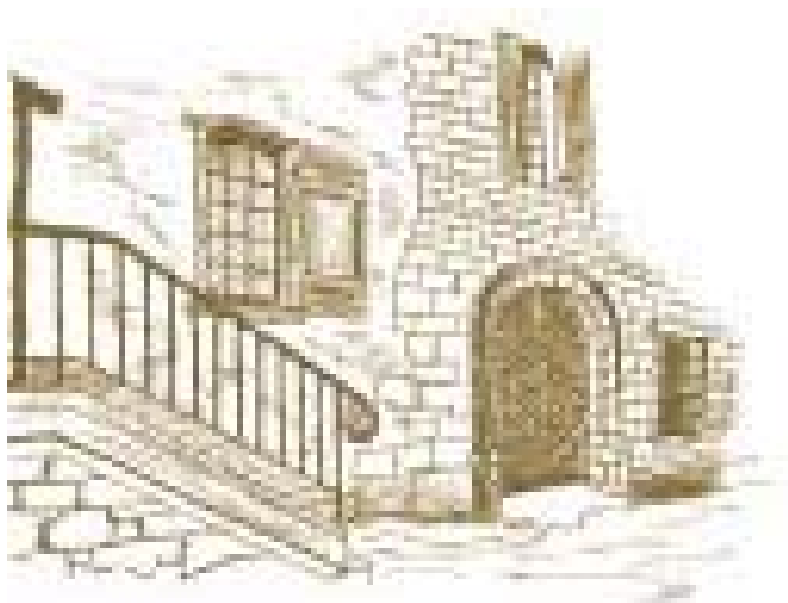


LE POTENTIEL DE FINANCEMENT AUTONOME DES COOPÉRATIVES D'HABITATION DU QUÉBEC

ÉTUDE RÉALISÉE POUR :

LA CONFÉDÉRATION QUÉBÉCOISE DES COOPÉRATIVES D'HABITATION
(CQCH)



PAR :

ALLAN GAUDREAU
ANALYSTE-CONSEIL
HABITATION ET DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE

MAI 2004

REMERCIEMENTS

Cette étude a été préparée pour la Confédération québécoise des coopératives d'habitation (CQCH). Elle est l'aboutissement d'un mandat d'aide technique réalisé grâce au soutien financier du *Réseau d'investissement social du Québec* (RISQ) et du *Programme d'assistance technique en développement économique communautaire* (PATDEC).

Le contenu de l'étude ne reflète pas nécessairement la position de la CQCH, ni celle du RISQ, ni celle du PATDEC et les opinions formulées n'engagent que la responsabilité de l'auteur.

L'auteur tient à remercier spécialement M. André Mercier, conseiller en développement coopératif à la Direction des coopératives du ministère du Développement économique et régional et de la Recherche (MDERR), pour l'élaboration des fichiers informatiques, pour la validation des données financières des coopératives et pour le plaisir des discussions. Cette étude n'aurait pu être complétée sans sa collaboration et celle de ses collègues.

Merci également à M. André Poulin, conseiller en gestion du portefeuille, Société canadienne d'hypothèques et de logement et à M. Paul Masse de la Société d'habitation du Québec pour l'accès aux informations.

Nos remerciements s'adressent aussi à M. Sébastien Ruel, de la CQCH, pour l'analyse de données financières, pour la cueillette et la saisie de données relatives aux évaluations foncières. Pour cette dernière tâche, nous avons également obtenu la collaboration de Mmes Mélanie Giguère et de Mélissa Careau de la CQCH, ainsi que de Mme Sylvie Desroches du MDERR. Merci à Sébastien Gaudreault pour le traitement de données et la confection de tableaux. Merci spécial à Mme Chantal Payeur pour la révision du texte et à M. Eric Tremblay pour la coordination des ressources de la CQCH en ce qui a trait au présent projet.

Les personnes suivantes sont également remerciées pour leur temps, leurs conseils et pour les informations qu'elles ont fournies :

- Mme Marie J. Bouchard, Chaire d'économie sociale du Canada, Université du Québec à Montréal, pour avoir partagé ses réflexions quant à la coopérative-équité;
- M. J. Benoit Caron, Confédération québécoise des coopératives d'habitation;
- Mme Danielle Cécile, Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation;
- M. Jacques Côté, Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est;
- Mme Édith Cyr, Bâtir son Quartier;
- Mme Dominique De Smet, Réseau d'investissement social du Québec;
- M. René Dionne, Société d'habitation du Québec;
- M. Marc Godbout, Société d'habitation du Québec;
- M. Charles Guindon, Chantier de l'économie sociale;
- Mme Lynn Hannley, *Communitas Group Ltd*;
- Mme Élise Hardy, Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec);
- M. Jan Hellman, *HSB Riksförbund* ;
- M. Marcellin Hudon, Association des GRT du Québec;

- Mme Sarah Humphrey, Bâtir son quartier;
- Mme Louise Lanctôt, Groupe-conseil en développement de l'habitation;
- Mme Chantal Landry, Fonds Réunif d'investissement pour l'habitation alternative;
- Mme Danielle Laurin, Réseau d'investissement social du Québec;
- Mme Gun-Britt Mårtensson, *HSB Riksförbund*;
- M. James McGregor, Ville de Montréal;
- Mme Sylvie Moreau, ressource-conseil;
- M. André Noël, Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain;
- M. Ralph Norberg, Fédération norvégienne des associations coopératives d'habitation;
- M. Steve Pomeroy, *Focus Consulting Inc.*;
- Mme Lindsey Reed, Société des services de logement social;
- M. Christian Roberge, Bâtir son quartier;
- M. René Robert, Confédération québécoise des coopératives d'habitation;
- M. Michel Sauvé, Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec);
- M. Jamie Spratt, Société des services de logement social;
- Mme Élise Tessier, Réseau d'investissement social du Québec;
- Mme Patricia Tremblay, Société canadienne d'hypothèques et de logement;
- M. Nick Van Dyk, consultant;
- Mme Alexandra Wilson, Fédération de l'habitation coopérative du Canada.

Le document est édité et distribué par la Confédération québécoise des coopératives d'habitation. On peut communiquer avec la CQCH à l'adresse suivante :

**336, rue du Roi, bureau 210
Québec (Québec) G1K 2W5
Tél. : 418.648.6758 - Téléc. : 418.648.8580
www.cooperativehabitation.coop**

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements.....	2
Liste des tableaux.....	6
Lexique des acronymes utilisés	8
Sommaire	10
Préambule	14
Introduction : les recherches d'innovation en financement du logement coopératif.....	16
1. Les fiducies foncières	16
2. La coopérative-équité.....	19
3. Autres initiatives innovantes.....	22
Volet 1 : les fonds propres des coopératives d'habitation.....	26
1. Les objectifs spécifiques et la méthodologie	27
2. Les réserves des coopératives d'habitation.....	30
2.1 Le portrait global.....	30
2.2 Variation des réserves selon les régions.....	33
2.3 Variation des réserves selon les programmes.....	34
3. L'avoir propre foncier des coopératives d'habitation.....	35
3.1 Le portrait global.....	35
3.2 Méthodologie spécifique.....	36
3.3 Variation de l'avoir propre foncier selon l'endettement	39
3.4 Variation de l'avoir propre foncier selon la méthode d'évaluation.....	40
3.5 Variation de l'avoir propre foncier selon les régions.....	42
3.6 Variation de l'avoir propre foncier selon les programmes.....	44
4. Observations sommaires	46
5. Les contraintes	47
5.1 Contraintes relatives aux programmes d'aide	48
5.1.1 Description des programmes et de leurs contraintes.....	48
5.1.2 L'expiration des ententes d'exploitation	53
5.2 Contraintes sectorielles.....	56
5.2.1 Les structures du secteur	56
5.2.2 Un modèle uniforme.....	58
5.2.3 Les motivations des membres	59
5.3 Contraintes relatives à l'état des bâtiments	64
6. Conclusion	69

Volet 2 : les mécanismes d'épargne et d'investissement.....	71
Introduction.....	72
1. Le regroupement des épargnes.....	73
1.1 Les fonds d'investissement des coopératives d'habitation.....	73
1.2 Une initiative du gouvernement ontarien.....	75
2. L'investissement collectif dans le développement.....	80
2.1 Le <i>Programme d'investissement coopératif</i> de la FECHIMM.....	80
2.2 Le <i>Fonds de souscription de risque</i> de la FHCC.....	85
3. L'avoir propre foncier comme levier financier.....	86
3.1 La Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est.....	86
3.2 La <i>Centretown Citizens Ottawa Corporation</i>	89
3.3 La <i>Campus Co-operative Residence Inc.</i>	94
4. Observations sommaires.....	97
Volet 3 : les véhicules collectifs : formes de gestion et de gouvernance	100
Introduction.....	101
1. La fiducie.....	102
Cas étudié : le Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation.....	102
2. L'organisme sans but lucratif.....	107
Cas étudié : le Fonds Réunid d'investissement pour l'habitation alternative.....	107
3. La société en commandite.....	112
Cas étudié : le Fonds d'investissement de Montréal.....	112
4. Observations sommaires.....	117
Conclusion générale et pistes à explorer.....	119
Bibliographie.....	123
Annexe 1 : Tableaux des régions	126
Montréal-Laval.....	126
Montréal.....	127
Québec, Chaudière-Appalaches.....	128
Saguenay-Lac-Saint-Jean.....	129
Mauricie-Centre-du-Québec.....	130
Outaouais.....	131
Estrie.....	132
Autres régions.....	133
Le Québec.....	134
Annexe 2 : Les déficits d'exploitation selon les régions.....	136
Note sur l'auteur.....	137

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 Distribution des logements coopératifs selon le programme et la désignation	29
Tableau 2 Estimation des réserves des coopératives d'habitation du Québec	31
Tableau 3 Variation des réserves des coopératives dont l'avoir est positif selon les régions	34
Tableau 4 Variation des réserves des coopératives dont l'avoir est positif selon le programme d'aide	35
Tableau 5 Écart entre le loyer moyen et les loyers payés par les membres des coopératives d'habitation selon la région	37
Tableau 6 Estimation de l'avoir propre foncier des coopératives d'habitation en fonction de leur endettement	39
Tableau 7 L'avoir propre foncier en fonction de l'évaluation foncière municipale	41
Tableau 8 L'avoir propre foncier en fonction de l'évaluation marchande basée sur le MRB	42
Tableau 9 L'avoir propre foncier consolidé et l'avoir propre foncier positif par logement selon les régions	43
Tableau 10 L'avoir propre foncier consolidé et l'avoir propre foncier positif par logement selon les programmes	44

Tableau 11

Motivations et perceptions des membres des coopératives d'habitation face
au potentiel d'autodéveloppement du secteur 61

Tableau 12

Avoir propre foncier potentiel du portefeuille de la CCOC selon différents
taux de capitalisation 92

LEXIQUE DES ACRONYMES UTILISÉS

ACL	Programme AccèsLogis
ACHRU	Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine
AFIC	Plan d'avantages financiers intercoop
AGRTQ	Association des groupes de ressources techniques du Québec
APF	Avoir propre foncier (équité)
ARUC-ÉS	Alliances de Recherche Universités-Communautés en Économie sociale
BCLTF	<i>British-Columbia Land Trust Foundation</i>
CH	Coopérative d'habitation
CHCE	Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est
CCOC	<i>Centretown Citizens Ottawa Corporation</i>
CCRI	<i>Campus Co-operative Residence Inc.</i>
CEDTT	Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec)
EEE	Expiration des ententes d'exploitation
FADRHAQ	Fonds alternatif de développement régional de l'habitation de Québec
FDHCM	Fonds dédié à l'habitation communautaire de Montréal
FECHAM	Fédération des coopératives d'habitation montréalaises
FECHAQC	Fédération des coopératives d'habitation Québec, Chaudière-Appalaches
FECHIMM	Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain
FECHMACQ	Fédération des coopératives d'habitation de la Mauricie et du Centre-du-Québec
FFC	Fiducie foncière communautaire
FFCSOM	Fonds foncier communautaire du Sud-Ouest de Montréal
FHCC	Fédération de l'habitation coopérative du Canada
FICH	Fonds d'investissement des coopératives d'habitation
FIM	Fonds d'investissement de Montréal
FIR	Fonds d'investissement résidentiel
FSFCH	Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
GRT	Groupe de ressources techniques
GSMR	Gestionnaire de services municipaux regroupés
ICE	<i>Institute for Community Economics</i>
IPC	Indice des prix à la consommation
LAQ	Programme <i>Logement abordable Québec</i>
LNH	Loi nationale sur l'habitation
MDERR	Ministère du Développement économique et régional et de la Recherche
OSBL	Organisme à but non lucratif
ONPHA	<i>Ontario Non-Profit Housing Association</i>
OSBL	Organisme sans but lucratif
PALL	Programme d'acquisition de logements locatifs
PARCO	Programme d'achat-rénovation pour la réalisation de logements coopératifs et sans but lucratif
PRIL	Programme de rénovation d'immeubles locatifs
PSBLP	Programme sans but lucratif privé

PATDEC	Programme d'assistance technique en développement économique communautaire
PHASOM	Programme d'habitation du Sud-Ouest de Montréal
PFCH	Programme fédéral des coopératives d'habitation
PHI	Prêt hypothécaire indexé
PIC	Programme d'investissement coopératif
PIQ	Programme intégré québécois
PRVQ	Programme de revitalisation des vieux quartiers
PSL	Programme de supplément au loyer
RISQ	Réseau d'investissement social du Québec
SCHL	Société canadienne d'hypothèques et de logement
SHIF	<i>Social Housing Investment Funds</i>
SHL	Société d'habitation locale
SHQ	Société d'habitation du Québec
SHSC	<i>Social Housing Services Corporation (voir SSLS)</i>
SHSCFI	<i>Social Housing Services Corporation Financial Inc.</i>
SLD	Solde de liquidités disponibles
SHDM	Société d'habitation et de développement de Montréal
SOMHAM	Société municipale d'habitation de Montréal
SOSACO	Société de services d'aide aux coopératives
SSLS	Société des services de logement social

SOMMAIRE

Au cours de la dernière décennie, le secteur de l'habitation coopérative du Québec a multiplié les démarches de recherche et a mis en œuvre diverses initiatives pour se doter d'outils de financement autonome. La préoccupation du secteur est de contribuer à son propre développement en mettant à contribution les ressources financières des coopératives existantes et plus particulièrement d'utiliser l'effet de levier financier que représente l'avoir propre foncier des coopératives et leurs réserves.

La présente étude a pour but de quantifier l'avoir propre foncier et les réserves des coopératives d'habitation et d'étudier divers modèles de mobilisation du capital collectif à des fins de développement. Grâce à la collaboration de la Direction des coopératives du ministère du Développement économique et régional et de la Recherche, nous avons obtenu des compilations de données qui ont servi de base à notre analyse. De concert avec le ministère, nous avons constitué une sous-population de 1 040 coopératives d'habitation détenant 21 439 logements, ce qui représente environ 85% des coopératives d'habitation du Québec.

Nos observations préliminaires indiquent que les réserves monétaires disponibles chez les coopératives s'élèvent à environ 63 M \$ selon les données tirées de leurs états financiers de l'année 2001.

Nous estimons l'avoir propre foncier (APF) des coopératives d'habitation à 228 M \$. Ces fonds sont générés potentiellement par 713 coopératives, détenant 69% du parc coopératif de logements. Leur dette correspond à 62% de leur valeur et elles génèrent potentiellement un avoir propre foncier de 15 167 \$ par logement. Les autres coopératives, au nombre de 327, ont un taux d'endettement de 140% comparativement à leur valeur. Leur dette dépasse leur valeur d'environ 15 587 \$ par logement.

C'est pourquoi, si l'on examine le parc coopératif de logements comme une entité unique, le potentiel consolidé est alors réduit à 129 M \$, soit en moyenne 6 017 \$ par logement, car les coopératives fortement endettées viennent réduire ce potentiel global. Pour obtenir ce résultat, nous avons établi que la dette à long terme des coopératives d'habitation québécoises se situait à environ 714 M \$ et que leur valeur moyenne se situait à 843 M \$.

L'utilisation de ce potentiel de financement est conditionnée par des contraintes relatives aux programmes d'aide, par des contraintes sectorielles et par des contraintes liées à l'état physique des logements.

Au plan des programmes, les ententes d'exploitation encadrent naturellement la gestion courante des coopératives prises individuellement. Elles concernent notamment le mode de constitution des réserves de remplacement et l'investissement de ces réserves, ce qui limite de fait l'impact des initiatives de mise en commun des fonds autonomes des coopératives. Elles interdisent également toute forme de prêt ou de garantie à des tiers sans que les agences gouvernementales ne les autorisent. L'expiration éventuelle des ententes coïncide avec l'amortissement de la dette hypothécaire et avec la fin du versement des subventions.

Tout en procurant des occasions de développement, ce phénomène placera les coopératives devant les défis de la pérennité et de l'abordabilité.

En résumé, l'étude des contraintes affectant les fonds propres des coopératives d'habitation met en lumière :

- la nécessité de négocier avec les organismes gestionnaires une plus grande souplesse dans la gestion de la dette et la gestion des investissements;
- la dispersion des structures du secteur et la prédominance apparente des valeurs individuelles;
- la fragilité du parc de logement et l'urgence de doter le secteur d'outils de gestion, de planification et d'épargne.

Le second volet de l'étude a permis de recenser différentes expériences de fonds communs d'épargne et d'investissement. On constate que :

- les programmes d'épargne sont efficaces en soi, car ils génèrent des économies et divers avantages pour les participants;
- les initiatives visant le développement de nouveaux logements coopératifs ont porté fruit et des coopératives ont vu le jour grâce à ces programmes;
- malgré les mécanismes appropriés, l'impact des programmes est limité en raison de la faible participation des coopératives;
- l'adhésion à ces initiatives plafonne.

L'examen de trois cas, la Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est de Sherbrooke, la *Centretown Citizens Ottawa Corporation* à Ottawa et la *Campus Co-operative Residence Inc.* de Toronto, démontre que dans certaines circonstances, l'effet de levier peut être utilisé de façon efficace et sûre par des organismes à but non lucratif et des coopératives d'habitation locatives à des fins d'aménagement de nouveaux logements.

Dans un troisième volet, l'étude présente trois organismes qui gèrent en partenariat des fonds provenant de diverses sources et qui contribuent à la conservation et au développement de logements communautaires:

- le Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation, à Ottawa, une fiducie;
- le Fonds Réunif d'investissement pour l'habitation alternative, à Québec, un organisme à but non lucratif;
- le Fonds d'investissement de Montréal, une société en commandite.

Les trois modèles de gestion et de gouvernance étudiés présentent un potentiel de reproduction advenant l'opportunité de créer un véhicule d'investissement en habitation coopérative. La capacité d'influencer les orientations et les paramètres d'intervention dépendront de plusieurs facteurs, dont la capacité du secteur coopératif de lever ses propres fonds et la capacité de convaincre des partenaires de la sécurité et du rendement de leurs investissements.

Considérant la conservation du parc immobilier comme une priorité stratégique, les principales recommandations s'articulent comme suit :

- réaliser les expertises d'évaluation de l'état physique du portefeuille coopératif québécois;
- établir les besoins en remplacement des immobilisations de l'ensemble des coopératives d'habitation;
- produire des plans de remplacement pour chaque coopérative;
- établir pour chaque coopérative un plan d'épargne et d'investissement arrimé au plan de remplacement;
- identifier et encourager les pratiques exemplaires en gestion, en financement et en développement.

La création d'un observatoire du logement coopératif et d'une banque de données nationale faciliterait la réalisation des plans d'action. Également, des stratégies visant à procurer des revenus accrus aux coopératives individuelles et aux organisations sectorielles devront être mises en œuvre, soit :

- de maximiser le rendement sur les réserves monétaires en créant avec les institutions financières de nouveaux fonds de placement spécialisés;
- de soutenir les coopératives dans la planification budgétaire à long terme de leurs revenus autonomes;
- de développer une expertise sectorielle plus spécialisée en financement;
- d'adopter des stratégies pour l'obtention du soutien gouvernemental à la rénovation du parc coopératif.

La rigueur de la gestion et le maintien en bon état des logements coopératifs sont des marques de commerce que les coopératives doivent être en mesure d'afficher si le secteur souhaite recruter des partenaires investisseurs. Les investisseurs se préoccupent toujours du niveau de risque que représentent les nouveaux marchés. On ne pourra que difficilement attirer de nouveaux partenaires si on ne peut garantir le maintien en état des actifs et si une portion significative des coopératives continue de présenter des déficits d'exploitation.

Ces stratégies pourraient être mises en œuvre par la création d'un fonds qui serait dédié à la conservation du parc immobilier coopératif québécois. Ce **Fonds de conservation** serait constitué des épargnes des coopératives issues de tous les programmes d'aide. Les fonds demeureront la propriété des coopératives participantes et seraient disponibles sur demande lorsque des travaux seraient requis. Le fonds créé pourrait également prêter aux coopératives dont les réserves sont insuffisantes selon des conditions prédéterminées. La portée géographique et les règles d'adhésion aux nouvelles approches de financement devront évidemment être portées à l'ordre du jour des débats.

Un véhicule d'investissement distinct doit être envisagé pour voir à canaliser des fonds vers l'expansion du secteur. La création d'un **Fonds d'expansion**, dont la mission serait de soutenir le financement de nouveaux logements, implique une culture, une expertise et un niveau de risque particuliers. La canalisation des avoirs propres fonciers des coopératives et le recrutement de partenaires investisseurs seraient ses principaux objectifs.

Un tel Fonds d'expansion devra également innover au plan des outils de financement. Une partie des réserves des coopératives centralisées par le Fonds de conservation pourrait d'ailleurs y être investie, notamment les épargnes à moyen et à plus long terme. Le recours au capital patient, aux obligations garanties et aux garanties de prêts sont des alternatives qui ont été expérimentées avec succès et qui cadreraient fort bien avec les objectifs de développement durable et d'investissement responsable des organismes promoteurs des coopératives d'habitation et avec les investisseurs privés et institutionnels à la recherche de nouveaux marchés.

Les coopératives pourront, par l'intermédiaire du Fonds d'expansion, utiliser leur avoir comme levier:

- pour refinancer leur prêt hypothécaire afin d'investir dans le Fonds d'expansion commun, sur le modèle du programme AccèsLogis;
- pour prendre elles-mêmes de l'expansion;
- pour fournir des garanties de prêts aux coopératives en développement.

Cette dernière méthode de financement a d'ailleurs le mérite d'être simple d'application, tout en évitant à la coopérative de sortir ses fonds. Selon plusieurs intervenants rencontrés, une telle forme de contribution devrait être considérée et testée en priorité. Le Fonds d'expansion pourrait alors centraliser les souscriptions en garanties de prêts provenant des coopératives participantes et même de partenaires externes.

On peut avancer l'hypothèse que les initiatives de la dernière décennie, en tant que projets pilotes, ont servi de banc d'essai à l'innovation et ont atteint la limite du volontariat. Considérant le niveau relativement bas des motivations des membres quant aux initiatives d'autofinancement et le plafonnement de la participation, les contraintes sectorielles nous apparaissent déterminantes. Elles devront être prises en considération lors des discussions.

Les stratégies de promotion devront s'appuyer sur le principe d'équité intergénérationnelle qui soutient qu'il est légitime de demander à une coopérative de réinvestir dans la communauté - en l'occurrence dans de nouvelles coopératives - une partie de ce que la communauté a investi dans le cadre des programmes d'aide. On devra y arriver sans toutefois priver les membres de ressources qu'ils ont contribué à constituer. Diverses mesures complémentaires pourraient ainsi être mises en place. Éventuellement, les bénéfices pourraient s'étendre aux membres résidants, sous forme d'épargne individuelle ou même de services. Ces mesures faciliteraient la transition vers un nouveau « contrat coopératif » basé sur l'équité.

PRÉAMBULE

De nombreux défis se présentent au Mouvement coopératif en habitation en ce début de millénaire, notamment la conservation du parc coopératif de logements, la refonte des structures de participation, la diversification des modèles coopératifs et des stratégies de développement et la croissance continue du Mouvement. Notre démarche nous amènera naturellement à traiter de ces enjeux de façon complémentaire, mais le propos de la présente recherche est restreint à l'étude du potentiel d'autofinancement du développement des coopératives d'habitation, tel qu'il se présente actuellement.

La question centrale à laquelle nous tenterons de répondre ici est de savoir dans quelle mesure les coopératives existantes peuvent contribuer financièrement à l'aménagement de nouveaux logements coopératifs tout en demeurant viables.

Les premières coopératives d'habitation locative québécoises ont vu le jour à la fin des années 1960 sous l'égide de la Fédération Coop-Habitat. Plus de trois décennies plus tard, on constate que malgré la réalisation de plus de 1 200 coopératives et de quelque 24 000 logements, l'aménagement de nouveaux ensembles de logement est essentiellement tributaire de l'aide gouvernementale.

L'augmentation des coûts de réalisation dans le domaine de l'habitation et l'appauvrissement des locataires expliquent en partie le recours à des subventions pour faciliter la création de nouveaux logements. Cependant, malgré des actifs évalués à plus de 800 M \$, il n'existe pas de mécanisme financier permettant au secteur coopératif de contribuer de façon significative à sa propre croissance. Sauf pour les ensembles réalisés dans le cadre des programmes PARCO et AccèsLogis, chaque coopérative est financièrement autonome et n'est liée par aucune obligation à l'aménagement de nouveaux logements¹.

On peut émettre diverses hypothèses quant aux facteurs qui ont contribué à la situation actuelle et nous y reviendrons plus loin. Mentionnons entre autres :

- la petite taille des projets d'habitation coopérative : les stratégies de développement et les exigences gouvernementales ont fait en sorte que la taille moyenne des coopératives d'habitation québécoises est de 20 logements, selon notre échantillon;
- l'autonomie opérationnelle: la gestion de chaque coopérative repose généralement sur l'exécution bénévole de toutes les tâches par les résidants; le recours à du soutien externe est généralement perçu négativement;
- l'autonomie structurelle des coopératives : l'adhésion aux fédérations régionales et à la CQCH est libre et volontaire, tout comme la participation aux plans d'achats groupés et aux autres initiatives de type économique ou financier;

¹ Ces programmes, lancés respectivement en 1995 et en 1997, prévoient des mécanismes obligatoires de contribution au financement de nouveaux logements.

- l'approche de formation : cette approche, sauf exception, a jusqu'ici valorisé une forme d'autonomie insulaire qui produit souvent un sentiment de méfiance face aux initiatives de mise en commun;
- le faible niveau des loyers : les coopératives d'habitation locatives touchent des ménages à revenus faible et modeste et les loyers des coopératives ont été maintenus au niveau le plus abordable possible, sans provision pour l'aménagement de nouveaux logements.

Pour pallier ce manque de ressources endogènes, la CQCH souhaite mettre sur pied un fonds de développement qui permettrait de canaliser l'avoir propre des coopératives et les réserves accumulées vers le financement de nouveaux ensembles.

Ce fonds devrait permettre au secteur de s'approprier un outil de croissance essentiel et de mieux contrôler son développement. Un tel outil permettrait éventuellement de réaliser des projets mieux adaptés aux valeurs de prise en charge et d'entraide propres au Mouvement coopératif. Au cours des deux dernières années, plusieurs partenaires potentiels ont été sensibilisés à ces orientations. Il ressort de diverses consultations la nécessité de mieux documenter les hypothèses de travail. À ce titre, l'évaluation du potentiel financier des coopératives a été considérée prioritaire.

Il nous importe de souligner que les préoccupations de la CQCH se situent en continuité avec les démarches qu'elle a amorcées au cours de la dernière décennie. Elle se situe également en convergence avec les initiatives de divers organismes impliqués dans la recherche de financement innovateur. Ces initiatives seront examinées dans la section *Introduction : les recherches d'innovation en financement du logement coopératif*.

Notre démarche s'articule par la suite en trois volets :

VOLET 1 : ÉVALUER LE POTENTIEL D'AUTOFINANCEMENT DES COOPÉRATIVES D'HABITATION DU QUÉBEC

Ce volet consistera, dans un premier temps, à quantifier les réserves et l'avoir propre foncier des coopératives d'habitation québécoises. En second lieu, nous tenterons de cerner les contraintes à leur utilisation.

VOLET 2 : PROPOSER UN MODÈLE DE MOBILISATION DES CAPITAUX

Nous procéderons à l'étude de modèles existants pour ensuite proposer des pistes prometteuses en termes d'adaptation de mécanismes de mobilisation de capitaux.

VOLET 3 : PROPOSER UN MODÈLE DE VÉHICULE DE FINANCEMENT

Nous poursuivrons la recherche au plan des différentes structures de gestion, de gouvernance et de partenariat financier pour en identifier les conditions de reproduction.

Dans une conclusion générale, nous proposerons diverses options qui devront être validées par les instances de participation du secteur et qui pourront également faire l'objet de discussions avec des partenaires potentiels.

INTRODUCTION

LES RECHERCHES D'INNOVATION EN FINANCEMENT DU LOGEMENT COOPÉRATIF

Les années 1990 ont été marquées par le retrait du gouvernement fédéral du financement du logement social. Le gouvernement québécois a partiellement pris la relève par le lancement de ses propres programmes, dont les plus récents sont le PARCO et AccèsLogis. Malgré cette initiative, le rythme de production du logement communautaire, c'est-à-dire réalisé par des coopératives d'habitation et des organismes à but non lucratif, n'a jamais atteint le niveau des années 1980, alors que l'on réalisait environ 5 000 logements de ce type par année.

Les coupures budgétaires, les contraintes administratives et la précarité des programmes ont suscité une recherche d'alternatives au financement traditionnel. Nous nous attarderons ici aux démarches qui ont posé l'hypothèse de l'utilisation des avoirs coopératifs comme levier au développement du secteur, soit l'étude des fiducies foncières et celle de la coopérative-équité.

1. LES FIDUCIES FONCIÈRES

La question des fiducies foncières a fait l'objet de plusieurs démarches dont, entre autres, le *Séminaire sur la fiducie foncière* tenu en 1995, événement qui a permis de faire le point sur le potentiel de développement de ce concept au Québec². Deux motivations animaient cette démarche : la nécessité d'assurer la pérennité du parc de logement communautaire et l'attrait de l'effet de levier financier que représente le parc existant et particulièrement le fonds de terrain.

Traditionnellement, les fiducies foncières américaines et canadiennes, sauf exception, ont été constituées comme organismes à but non lucratif. Cependant, la refonte du *Code civil du Québec* permet maintenant la création de fiducies à des fins d'utilité privée ou sociale. La caractéristique essentielle des fiducies foncières est de détenir à long terme des terrains de façon à exercer un contrôle sur le statut des ensembles d'habitation et à garantir l'abordabilité des logements. Les expériences américaines des trente dernières années ont démontré la faisabilité de l'approche.

La formule de la fiducie foncière a exercé une certaine fascination au Canada, surtout parmi les organisations préoccupées par la pérennité du parc de logement abordable. La question de la pérennité devient plus importante au fur et à mesure que les ententes d'exploitation des projets coopératifs et sans but lucratif arrivent à échéance. Cela coïncide avec l'expiration des subventions gouvernementales et la fin de la période d'amortissement des prêts hypothécaires. La détention des terrains occupés par les immeubles apparaît donc comme un moyen efficace de préserver le caractère communautaire à long terme et d'éviter la décroissance du parc immobilier communautaire³.

² Cet événement a été organisé conjointement par l'AGRTQ, la FHCC et la CQCH, les 31 mars et 1^{er} avril 1995 à Montréal.

³ Gaudreault et Bouchard (2002), p. 36.

Au plan canadien, c'est la Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC) qui a initié la réflexion sur les fiducies foncières et qui a formulé des règles pour guider les organismes intéressés par l'adaptation des fiducies foncières au modèle coopératif :

- statut sans but lucratif des organismes;
- contrôle démocratique par des usagers;
- présence des structures fédératives du Mouvement coopératif au sein du groupe d'administrateurs;
- détention perpétuelle du terrain;
- investissement des revenus excédentaires dans le développement;
- création de corporations de développement distinctes pour la mise en valeur de terrains⁴;

Il convient de reconnaître que la réflexion qui a été entretenue durant plusieurs années sur la question des fiducies foncières a clairement contribué à la création du Fonds québécois d'habitation communautaire. Nous présentons ici brièvement quelques initiatives qui ont inspiré cette démarche.

LA FIDUCIE FONCIÈRE COLANDCO À TORONTO

L'exemple de *Colandco*, la fiducie foncière mise sur pied par la Fédération des coopératives d'habitation de Toronto en 1986, montre que le contrôle des terrains par une fiducie a favorisé la réalisation de plus de 2 000 logements coopératifs. L'approche était centrée sur l'achat de terrains par la fiducie et la location à long terme des terrains aux coopératives. Les fonds qui ont servi au démarrage de l'initiative provenaient d'un donateur de la Corporation Campeau. Ce modèle a également été expérimenté par la *Eastern Ontario Land Trust* à Ottawa pour la mise en valeur de terrains destinés au développement de quelque 200 logements coopératifs. Ces cas démontrent que les fiducies foncières ont été utilisées comme outils de développement dans des contextes où des fonds gouvernementaux étaient disponibles.

BC LAND TRUST FOUNDATION, COLOMBIE-BRITANNIQUE

Comparativement aux deux expériences ontariennes précédentes, la *BC Land Trust Foundation* (BCLTF) souhaite non pas réaliser de nouveaux projets grâce à la fiducie foncière, mais plutôt transférer les terrains des coopératives existantes dans une fiducie qui les détiendrait à long terme. Cela permettrait, selon les promoteurs, de conserver le statut coopératif des projets après l'expiration des ententes d'exploitation. Éventuellement, à long terme, les actifs pourraient servir de levier financier pour le développement coopératif.

L'organisation a été créée en 1993 sous forme de corporation sans but lucratif. Au fil des ans, la BCLTF a réalisé qu'il n'existe que peu d'incitatifs pour encourager les coopératives existantes à transférer à une fiducie leur actif terrain. Bien qu'il existe une certaine sympathie pour le concept de protection à long terme du patrimoine coopératif, les coûts transactionnels prévus et certaines contraintes liées aux programmes d'aide, tout comme l'absence de menace imminente, ont jusqu'ici retardé le transfert de propriété de terrains à la fiducie.

⁴ Source : FHCC.

Le secteur coopératif de Colombie-Britannique poursuit cependant ses démarches auprès de ses partenaires et des agences gouvernementales pour trouver des solutions aux enjeux soulevés.

LA COMMUNAUTÉ MILTON PARK, MONTRÉAL

La Communauté Milton Park ne se définit pas à proprement parler comme une fiducie foncière, mais elle représente une forme de propriété originale qui en reprend plusieurs caractéristiques. En effet, la Communauté compte plus de 600 logements, dont des coopératives et des OSBL, ainsi que des espaces commerciaux. Les logements ont été acquis et rénovés par la Société du patrimoine urbain de Montréal (SPUM), un groupe de ressources techniques dédié à la rénovation des immeubles et à leur transfert aux coopératives et aux OSBL. Le financement des projets provenait de l'article 95 de la *Loi nationale sur l'habitation* (anciennement article 56,1 de la LNH).

Il s'agit d'une co-propriété créée par un bill privé adopté par le gouvernement du Québec en décembre 1987. Elle allie propriété divisée des bâtiments par les coopératives et les OSBL et propriété indivise des terrains par la Communauté. Elle se rapproche de la définition de la fiducie foncière d'abord parce qu'elle implique un lien permanent et une gestion communautaire entre les organismes membres. De plus, elle prévoit une gestion commune des fonds de terrain et elle s'assure à long terme de l'intégration du projet à son quartier tout en respectant un profil socio-économique pré-déterminé pour les résidants.

LE FONDS FONCIER COMMUNAUTAIRE DU SUD-OUEST DE MONTRÉAL (FFCSOM)

Dans le cadre du Programme d'habitation du Sud-Ouest de Montréal (PHASOM), une initiative financée par le gouvernement fédéral, le Service d'aménagement populaire, un groupe de ressources techniques, a élaboré un modèle de fiducie foncière communautaire⁵. Le Programme avait pour but de réaliser un certain nombre de logements coopératifs grâce aux 6,5 M \$ investis. Les objectifs du projet de fiducie désigné comme Fonds foncier communautaire du Sud-Ouest de Montréal (FFCSOM) étaient essentiellement :

- de protéger à perpétuité le caractère social et sans but lucratif des coopératives;
- de promouvoir et de participer financièrement au développement continu du Mouvement coopératif.

Le projet de fiducie foncière communautaire a été soumis à la consultation pendant un certain temps. Par la suite, le projet de fiducie proprement dit a été mis de côté. Par contre, malgré le délaissement de la fiducie comme outil de conservation, plusieurs intervenants ont poursuivi la réflexion sur l'auto-financement des coopératives. Cette réflexion a abouti à la réalisation d'une étude sur le parc de logement social de Pointe-Saint-Charles. Nous résumons les résultats de cette approche à la page 23.

⁵ Service d'aménagement populaire (1993).

LE PROJET DE FIDUCIE FONCIÈRE COMMUNAUTAIRE DE LA SOCIÉTÉ D'HABITATION ET DE DÉVELOPPEMENT DE MONTRÉAL

La Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM) est une société paramunicipale qui a fait l'acquisition de plus de 3 000 logements dans le cadre du Programme d'acquisition de logements locatifs (PALL) de 1989 à 1995. Une fois l'acquisition et la rénovation des logements complétées, la SHDM a transféré la gestion de l'ensemble des logements à des coopératives d'habitation et à des organismes à but non lucratif. Actuellement, 12 coopératives et 19 OSBL administrent les propriétés.

Pour s'assurer de la vocation communautaire à long terme de ces projets, la Société avait proposé à l'administration municipale de transférer la propriété des immeubles aux coopératives et aux OSBL intéressés, ainsi que de créer une fiducie foncière qui aurait détenu les terrains à perpétuité.

Suite aux élections municipales de 1994, la SHDM a modifié ses orientations et le projet de fiducie foncière a été mis de côté. La plupart des immeubles acquis dans le cadre du programme PALL sont demeurés la propriété de la SHDM, mais ils sont tous gérés par des coopératives et des OSBL.

2. LA COOPÉRATIVE-ÉQUITÉ

Les principes de la coopérative-équité mènent à remplacer le modèle de gestion et de développement existant par un modèle plus structurant et plus durable. Ce modèle se situe en continuité et en rupture avec le modèle existant que ce soit au plan du fonctionnement, au plan des structures ou au plan de la gestion des programmes et des liens entre les intervenants. Différentes études ont été réalisées au cours des années 1990, notamment celle dirigée par la professeure Marie Bouchard. Cette étude a permis de formuler des hypothèses de financement innovantes et de mieux cerner les contraintes et les motivations des membres des coopératives face aux avenues proposées⁶.

Les principes, tels que formulés par Marie Bouchard, s'appliquent aux membres des coopératives, aux coopératives elles-mêmes et au secteur dans son ensemble. Il nous apparaît important d'en souligner les principales applications.

PRINCIPE DE RÉCIPROCITÉ ET ÉQUITÉ ENTRE COOPÉRATEURS

Pour le coopérateur, il s'agit que la coopérative reconnaisse son implication en lui procurant un avantage économique qui se traduit généralement par un loyer plus bas que le marché privé.

⁶ Bouchard, Marie *et al.* (1995).

L'apport de ressources des membres [...] doit donc suivre un principe de réciprocité, chaque membre se devant, eut égard à chacun des autres membres, de contribuer équitablement à l'organisation et à l'entreprise coopérative⁷.

Comme il peut se créer avec le temps une rente d'occupation résultant de l'abaissement des frais de financement et du contrôle des frais d'exploitation, le principe d'équité s'applique également au plan intergénérationnel.

Cela signifie que les futures générations de membres devraient consentir proportionnellement les mêmes efforts et retirer proportionnellement les mêmes avantages que les membres fondateurs.

Cependant, le taux d'effort financier requis pour rencontrer les charges d'occupation de la coopérative (le loyer) est inégal, entre la génération de membres y résidant durant la période d'amortissement de l'hypothèque initiale, et les générations de membres lui succédant. [...] L'une des hypothèses [...] est que suivant le principe de réciprocité, chaque coopérateur fournisse un taux d'effort financier (loyer/revenu) et participatif (bénévolat) équitable en regard des autres coopérateurs, quel que soit le moment où il se joint à la coopérative⁸».

PRINCIPE DE MARCHÉ ET ÉQUITÉ ENTRE COOPÉRATIVES

Les coopératives subsistent notamment par les ressources monétaires que les résidents y consacrent. En plus du travail bénévole des membres et des fonds publics investis dans les ensembles coopératifs, ce sont les loyers des membres qui contribuent à rembourser les prêts hypothécaires. Cela contribue à une accumulation patrimoniale dont les bénéficiaires doivent être répartis équitablement.

Il apparaît ainsi légitime d'établir des mécanismes qui reconnaissent concrètement l'investissement personnel du membre en même temps que la valeur sociale du parc coopératif de logements.

Les ressources monétaires engagées par les membres dans le remboursement des dettes de la coopérative pourraient, en contrepartie d'une contribution «équitable» de toutes les générations successives de coopérateurs, leur être reconnue. Ainsi, la coopérative permettrait à ses membres une réelle insertion dans l'économie de marché, notamment en leur reconnaissant une accumulation patrimoniale à travers le versement de mensualités à la coopérative⁹.

Considérant que des fonds publics ont également contribué à l'accumulation patrimoniale, il apparaît également équitable que la coopérative contribue à la croissance du Mouvement et à créer à partir de ses propres fonds de nouveaux logements ou de nouveaux services.

⁷ *Idem*, p. 8.

⁸ *Idem*.

⁹ *Idem*.

C'est pourquoi,

La seconde hypothèse de travail veut qu'une partie de l'accumulation générée par l'activité coopérative puisse être réengagée, par le Mouvement, dans de nouvelles activités organisées suivant une logique d'usage et à des fins sociales¹⁰.

PRINCIPE DE REDISTRIBUTION ET ÉQUITÉ SOCIALE

Le secteur coopératif d'habitation a toujours maintenu son engagement envers les ménages à faible revenu et à ce titre, il est un véhicule économique et efficace de logement social. Cet engagement se vérifie dans les faits. Le profil socio-économique des résidants des coopératives le démontre¹¹.

Il est donc justifié que, comme propriétaires immobiliers fournissant du logement à des clientèles défavorisées, les coopératives bénéficient des programmes d'aide de l'État et que cette aide soit maintenue à long terme.

Les modèles de coopératives-équité, ou « nouvelle manière » ne visent nullement à se substituer aux mécanismes de redistribution sociale des politiques gouvernementales¹².

PERSPECTIVES D'AUTODÉVELOPPEMENT DE LA COOPÉRATIVE-ÉQUITÉ

Dans le cadre de la présente étude, la coopérative-équité, telle que présentée par Marie Bouchard, présente un intérêt particulier : elle propose, entre autres, d'avoir recours au refinancement hypothécaire comme un moyen à privilégier pour favoriser un développement plus autonome par le secteur coopératif d'habitation¹³. Plus précisément, le refinancement, s'il devient plus systématique, peut constituer une source de fonds significative qui alimenterait un fonds intercoopératif et procurerait également des avantages financiers aux résidants. Le partage des bénéfices entre les membres d'une part, et d'autre part, les coopératives, faciliterait grandement l'adhésion au nouveau modèle.

Le modèle de refinancement soumis comprend de nombreux avantages :

- on évite la baisse brutale des loyers après l'amortissement des emprunts hypothécaires initiaux;
- on répartit sur plusieurs générations le soutien au développement;
- on équilibre les taux d'effort logement;
- on crée la possibilité de constituer un avoir personnel pour les membres en partageant les bénéfices.

¹⁰ *Idem*, p. 9.

¹¹ Voir *Enquête sur le profil socio-économique des résidants de coopératives d'habitation – 2002*, CQCH, mai 2003.

¹² Bouchard *et al.* (1995), p. 9.

¹³ La coopérative avec épargne ainsi que la coopérative avec fiducie foncière sont également formulées comme options.

Ce modèle «permet de reconnaître la contribution financière propre à chaque génération de membres coopératifs. Ainsi, il n'y a pas une génération qui rembourse le premier prêt hypothécaire et les suivantes qui sont logées dans un immeuble « payé » [...] le modèle [...] permet la création d'un fonds collectif important, qui, partant de l'effet de levier joué par le patrimoine immobilier, pourrait recevoir la mission d'aider au développement de nouvelles coopératives ou encore à la stabilisation de coopératives en difficulté¹⁴».

L'auteur souligne par contre les difficultés qui ne manqueront pas de surgir quant à l'introduction de nouveaux paramètres de gestion de la dette des coopératives, notamment le désintéressement des membres face aux enjeux de développement, une fois leur besoin immédiat de logement satisfait.

Or, à moins qu'une institution structure un pôle centralisé de gestion des ressources patrimoniales et professionnelles du Mouvement, celles-ci tendent à perdre leur effet potentiel de levier, au rythme que disparaissent les aides publiques à la création de nouvelles coopératives. Par ailleurs, une telle centralisation n'est pas en continuité directe avec la tradition d'autonomie des coopératives de base, ou de celle des groupes de ressources techniques¹⁵.

Nous examinerons plus loin les contraintes associatives relevées dans le cadre de la recherche de Marie Bouchard et al. sur l'implantation de la coopérative-équité.

3. AUTRES INITIATIVES INNOVANTES

Tel que mentionné plus haut, plusieurs initiatives ont jalonné la démarche de recherche d'innovation en matière de financement dans le monde du logement communautaire, au cours des années 1990. Nous nous permettons de mentionner ici trois événements relativement récents qui ont permis de préciser les questions et de dégager des pistes de solution :

- les *États généraux du logement social de Pointe-Saint-Charles*, organisés par le Regroupement information logement, le GRT Bâtir son quartier et la Société d'habitation du Québec, en 1999;
- le *Forum sur l'habitation communautaire de Montréal*, organisé par le Groupe CDH, de Montréal en juin 2001;
- le *Symposium sur le financement du logement communautaire*, organisé par l'Alliance de recherche universités-communautés en économie sociale (ARUC-ÉS), en février 2002.

De ces démarches, nous ne présentons ici que les constats principaux et les recommandations pertinentes à notre sujet.

¹⁴ Bouchard *et al.* (1995), p.13.

¹⁵ *Idem*, p. 5.

LES ÉTATS GÉNÉRAUX DU LOGEMENT SOCIAL À POINTE SAINT-CHARLES

Les États généraux du logement social à Pointe-Saint-Charles ont permis de souligner l'importance du logement social dans ce quartier de Montréal. En effet, plus de 30% des logements de ce quartier sont à caractère social, c'est-à-dire logement public ou logement communautaire. Les États généraux ont donné lieu à diverses démarches de recherche dont l'évaluation des coopératives d'habitation aux plans associatif, physique et financier.

Une des préoccupations majeures des organisateurs de l'événement était de « vérifier le potentiel économique du parc existant ». Parmi plusieurs objectifs, la démarche devait mener à « dégager des avenues pouvant permettre de mettre à profit les ressources de ce parc de logements pour le développement de nouveaux logements sociaux à Pointe-St-Charles¹⁶ ».

L'étude des données financières disponibles et les projections effectuées permettent d'établir qu'à la 20^e année, le potentiel économique des 303 logements coopératifs de l'échantillon était de 26 000 \$ par logement. En procédant à un ajustement en fonction des travaux de modernisation requis, le potentiel économique a été ajusté à la baisse pour un montant moyen de 9 000 \$ par logement.

L'étude révèle cependant que 20% des coopératives de l'échantillon, regroupant 34% des unités, ne disposaient pas des fonds requis pour compléter les modernisations à la 20^e année.

Le potentiel économique est généré par 66% des unités de l'échantillon des coopératives. Les fonds semblent assez concentrés : 55% du montant total « libéré » provient de quatre coopératives regroupant 25% des unités.

Notons également que la proportion de logements nécessitant des réparations majeures est de 20% dans les coopératives d'habitation mixtes, ce qui réduit fortement, comme constaté, les fonds disponibles pour l'autodéveloppement¹⁷.

En résumé, l'étude démontre à tout le moins la capacité « de consolider l'existant, au niveau du bâti, si les mesures appropriées sont adoptées au moment opportun ».

Quant au potentiel économique, il dépend « d'une multitude de facteurs », notamment de la poursuite des engagements de l'État pour assurer l'accès aux ménages à faible revenu :

Il convient donc d'établir que le potentiel économique par lequel le parc de logement communautaire peut être autonome et constituer un levier économique pour la réalisation de nouvelles unités requiert d'abord que l'accessibilité des ménages à faible revenu soit assurée maintenant et à la fin des ententes par l'État.

¹⁶ Les données de cette section proviennent de : *Le Logement social à Pointe-Saint-Charles – Bilan et perspectives – Rapport d'étude et recommandations*. Document publié par le Regroupement information logement, le groupe de ressources techniques Bâtir son quartier et la Société d'habitation du Québec, Montréal, 1995, pp. 61-64.

¹⁷ Nous nous pencherons sur l'état du parc de logement coopératif dans la section 3.3 du Volet 1. À titre de comparaison, en 2001, 7,7% des logements locatifs du Québec auraient besoin de réparations majeures, selon les données de Statistique Canada.

Prenant pour acquis que la responsabilité de l'État de loger les ménages à faible revenu est maintenue aujourd'hui et à la fin des ententes, c'est-à-dire une fois l'hypothèque remboursée, nous pouvons présumer que le potentiel économique du parc de logement social présentera alors le portrait qui apparaît plus loin¹⁸.

Par ailleurs, les auteurs soulignent que le potentiel économique des coopératives dépend également des mesures que les coopératives adopteront ou n'adopteront pas au cours des prochaines années quant à la gestion de leur patrimoine.

LE FORUM SUR L'HABITATION COMMUNAUTAIRE DE MONTRÉAL

Ce Forum a été organisé en juin 2001, à Montréal, par le Groupe Conseil en développement de l'habitation, Groupe CDH, à l'occasion du 25^e anniversaire de sa fondation. Par cet événement, ce GRT souhaitait contribuer aux échanges du secteur communautaire d'habitation quant à son potentiel d'autodéveloppement; cette réflexion se situait également dans le contexte de la fusion éventuelle des municipalités de l'Île de Montréal.

Le CDH proposait essentiellement une décennie de consolidation et d'innovation et que « la priorité soit donnée à des projets qui renforcent les projets actuels aux niveaux social, financier et administratif¹⁹ ».

Au plan de l'autodéveloppement du secteur, il proposait, entre autres, le développement de coopératives d'habitation et d'OSBL de quartier et l'exploration de la coopérative de solidarité comme moyen de soutenir la gestion de ces organismes. Il proposait également des objectifs de production précis, notamment une offensive pour le développement de fonds autonomes qui permettrait au secteur communautaire de contribuer à 5% du coût en capital de nouveaux projets dans cinq ans et de 10% dans dix ans. Ces fonds autonomes pouvaient provenir de différentes sources :

- de parts sociales des membres;
- de contributions au développement admissibles à des régimes enregistrés de retraite;
- du refinancement hypothécaire des projets;
- de levées de fonds chez les partenaires publics et privés.

Plusieurs recommandations ont été formulées par les participants dont les suivantes:

- que les nouvelles formules de ré-investissement soient créées sans compromettre la survie du parc existant;
- que chaque projet se dote d'un plan de conservation et de re-financement et si possible de ré-investissement;
- que les programmes gouvernementaux soient admissibles aux requérants de logements coopératifs désireux de compléter l'apport gouvernemental en investissant leurs propres épargnes dans leurs projets;

¹⁸ Regroupement information logement *et al.* (1995), pp. 61 et 64.

¹⁹ Groupe CDH (2001), p. 11.

- que l'on conserve et développe l'expertise du secteur dans le domaine de la gestion immobilière;
- que l'on favorise le regroupement de petites coopératives et de petits OSBL pour consolider le parc et mieux protéger les actifs.

Le Forum a été suivi de nombreux échanges et d'une collaboration soutenue avec la CQCH. Cette collaboration a fourni l'occasion d'initier les contacts avec différents partenaires financiers potentiels et de démarrer divers projets de recherche dont le présent projet.

LE SYMPOSIUM SUR LE FINANCEMENT DU LOGEMENT COMMUNAUTAIRE DE L'ARUC-ÉS

Le Symposium avait pour objectif de réunir des praticiens, des chercheurs et des représentants de divers organismes impliqués dans le monde du logement communautaire. Il poursuivait les objectifs suivants :

- sensibiliser les participants à l'évolution des formules de financement du logement communautaire [...];
- préciser les besoins et les mécanismes à développer [...];
- échanger sur les innovations dans le développement du logement communautaire au Québec;
- identifier des pistes pour des suivis de recherche et d'action²⁰.

Diverses expériences de partenariat et de financement européennes et nord-américaines ont ainsi été présentées et diverses hypothèses formulées ont été discutées. Les enjeux posés par les besoins de diversification du financement, notamment par l'apport du secteur privé (Fonds d'investissement de Montréal) et par le recours aux capacités d'autodéveloppement du secteur (Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est) ont particulièrement retenu l'attention des participants.

Selon la conclusion présentée par Marie Bouchard, « trois logiques s'emboîtent à l'intérieur du logement communautaire » : une logique marchande, représentée par le loyer payé par les résidents, une logique de redistribution, associée à la participation financière de l'État et finalement une logique de réciprocité, incarnée par la participation bénévole « fournie par une petite armée de personnes », résidents, administrateurs, militants, etc. Cette hybridation au plan de la participation et au plan des intérêts ouvre la porte à une plus grande variété de sources de financement et de méthodes de production du logement communautaire.

Suite à l'événement, un programme de recherche a été établi, ce qui donnera lieu à la publication de différentes monographies en 2004 et 2005. D'autre part, un autre colloque sous le thème « Le logement communautaire : développer en partenariat » a été présenté par l'ARUC-ÉS en novembre 2003.

²⁰ ARUC-ES (2003), p. 1.

LES FONDS PROPRES DES COOPÉRATIVES D'HABITATION

Table des matières

Volet 1 : les fonds propres des coopératives d'habitation	26
1. Les objectifs spécifiques et la méthodologie	27
2. Les réserves des coopératives d'habitation.....	30
2.1 Le portrait global	30
2.2 Variation des réserves selon les régions	33
2.3 Variation des réserves selon les programmes	34
3. L'avoir propre foncier des coopératives d'habitation.....	35
3.1 Le portrait global	35
3.2 Méthodologie spécifique.....	36
3.3 Variation de l'avoir propre foncier selon l'endettement	39
3.4 Variation de l'avoir propre foncier selon la méthode d'évaluation	40
3.5 Variation de l'avoir propre foncier selon les régions.....	42
3.6 Variation de l'avoir propre foncier selon les programmes.....	44
4. Observations sommaires	46
5. Les contraintes	47
5.1 Contraintes relatives aux programmes d'aide.....	48
5.1.1 Description des programmes et de leurs contraintes	48
5.1.2 L'expiration des ententes d'exploitation	53
5.2 Contraintes sectorielles	56
5.2.1 Les structures du secteur	56
5.2.2 Un modèle uniforme	58
5.2.3 Les motivations des membres	59
5.3 Contraintes relatives à l'état des bâtiments.....	64
6. Conclusion	69

1. LES OBJECTIFS SPÉCIFIQUES ET LA MÉTHODOLOGIE

Les objectifs spécifiques au volet 1 de l'étude sont :

- d'évaluer les réserves accumulées par les coopératives d'habitation du Québec;
- d'évaluer leur avoir propre foncier (APF);
- de cerner les contraintes à l'utilisation de ces fonds comme levier financier du développement de nouveaux logements.

Pour être en mesure de traiter de ces questions, il était nécessaire de constituer un fichier des coopératives d'habitation québécoises comprenant des données provenant de diverses sources. D'abord, ce fichier fut constitué à partir du *Répertoire des coopératives de la Direction des coopératives*, du ministère du Développement économique et régional et de la Recherche (MDERR).

Toutes les coopératives constituées au Québec sont tenues, par la *Loi sur les coopératives*, de déposer une copie de leur rapport annuel au MDERR. Certaines données administratives et financières du rapport annuel sont saisies dans le *Répertoire des coopératives*, données qui sont utilisées pour des fins statistiques. L'avantage de cette source de données est qu'elle comprend toutes les coopératives d'habitation, peu importe le programme d'aide financière dont elles ont bénéficié, le cas échéant.

Le fichier a ensuite été enrichi de diverses données nécessaires à l'étude. Tout d'abord, nous avons obtenu de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) la liste des coopératives d'habitation du Québec financées dans le cadre de ses divers programmes d'aide, en date de juillet 2003.

Cette liste fournie par la SCHL nous indique :

- le nom et l'adresse de la coopérative;
- le nombre de conventions d'exploitation conclues;
- le nombre de logements réalisés;
- le programme de financement utilisé.

Les coopératives d'habitation financées par la SCHL ont utilisé les programmes suivants :

- le programme de l'article 34,18 de la *Loi nationale sur l'habitation* (LNH), maintenant identifié comme article 61 de la LNH;
- le programme de l'article 56,1 maintenant nommé article 95 de la LNH;
- le Programme fédéral des coopératives d'habitation (PFCH), connu aussi sous le nom de PHI en raison de l'utilisation du prêt hypothécaire indexé; notons que les fonds de ce programme sont aussi versés en vertu de l'article 95 de la LNH.

Une liste comprenant les mêmes catégories d'information nous a également été remise par la Société d'habitation du Québec (SHQ), en ce qui concerne les ensembles d'habitation réalisés dans le cadre des programmes québécois suivants :

- Programme intégré Québécois (PIQ);
- Programmes d'achat-rénovation pour la réalisation de logements coopératifs et sans but lucratif (PARCO);
- AccèsLogis.

Les informations touchant le Programme sans but lucratif privé (PSBLP), un programme à frais partagés, ont été tirées d'un autre répertoire déjà disponible au moment de débiter la recherche et émanant aussi de la SHQ²¹.

La consultation des registres d'évaluation foncière des municipalités a permis notamment d'obtenir l'évaluation municipale des immeubles et le nombre d'unités de logement pour environ les deux tiers de notre population. Les résultats ont par la suite été extrapolés à l'ensemble des coopératives au niveau de chaque région.

Finalement, la consultation des dossiers physiques de la Direction des coopératives a permis de compléter l'information, notamment le programme d'aide financière et le nombre de logements, pour les coopératives n'ayant pas bénéficié des programmes énumérés précédemment. Ainsi, les coopératives issues des programmes Coop-Habitat, Loginove-Logipop, des programmes spécifiques à la Ville de Montréal et autres ont pu être identifiées.

Pour les fins de l'étude, une sous-population de 1 040 coopératives, détenant 21 439 logements, fut retenue. Elle est composée de coopératives d'habitation locatives, propriétaires de leurs logements, constituées avant le 1^{er} janvier 1999 et ayant produit un rapport annuel au MDERR pour un exercice se terminant au cours de l'année civile 2001. Ainsi, par exemple, les coopératives à droits superficiaires, les coopératives de construction et les coopératives assumant simplement la gestion d'immeubles n'ont pas été retenues, car elles n'ont pas les mêmes caractéristiques que celles de la population étudiée.

Pour assurer la confidentialité de ces données, elles ont été traitées et colligées par le personnel de la Direction des coopératives du MDERR. Les résultats fournis par le MDERR sont des compilations de données présentées de manière à éviter toute possibilité d'identification des coopératives; il s'agit de totaux établis selon diverses variables, telles que la région et le programme d'aide financière. Selon les documents dont nous disposons lors du dépôt du présent rapport, le parc de logements coopératifs se présentait comme suit :

²¹ SHQ (2003a).

TABLEAU 1
Distribution des logements coopératifs selon le programme ou la désignation²²

PROGRAMME	NB. LOGEMENTS	%
Coop-Habitat	463	2,2%
Achat de SDC-Habitation	20	0,1%
Logipop-Loginove	302	1,4%
Programme intégré québécois	514	2,4%
PARCO	604	2,8%
AccèsLogis	453	2,1%
PSBLP	1 429	6,7%
Article 61	1 398	6,5%
Article 95	10 835	50,5%
OSBL 15.1	555	2,6%
PFCH	4 658	21,7%
PRIL	61	0,3%
PHASOM	44	0,2%
PARCQ (Ville de Montréal)	32	0,1%
Coops hors programmes	37	0,2%
Achat simple facilité par intervenant	22	0,1%
Logement étudiant	12	0,1%
TOTAL	21 439	100,0%

Nous ne disposons pas pour le moment, de données qui nous permettraient d'évaluer de façon précise les besoins financiers des coopératives pour réaliser les réparations requises pour le maintien en bon état de leurs immeubles, ni pour assurer le remplacement des immobilisations. Un profil de l'état physique des coopératives et une estimation du coût des réparations nécessaires ont été récemment réalisés par la Société d'habitation du Québec. D'autres études ont été complétées par la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

Cependant, les résultats de ces exercices ne sont pas encore rendus publics. Nous espérons que la CQCH pourra éventuellement intégrer ces données aux résultats de notre démarche lorsqu'elles seront publiées. Nous prenons donc l'état du portefeuille tel qu'il se présente et nous tenterons de circonscrire l'impact des travaux de réparations nécessaires, dans la section 3.3 traitant des contraintes relatives à l'état des immeubles.

²² Source : SCHL (2003), SHQ (2003) et MDERR. Plusieurs dizaines de coopératives ont été créées au cours des dernières années, notamment dans le cadre du programme AccèsLogis. Les coopératives créées après le 1^{er} janvier 1999 ne sont pas couvertes par la présente étude. On peut estimer qu'en 2004, le nombre de coopératives d'habitation québécoises dépasse 1 200 et qu'elles détiennent plus de 25 000 logements.

2. LES RÉSERVES DES COOPÉRATIVES D'HABITATION

2.1 LE PORTRAIT GLOBAL

Les données extraites des états financiers des coopératives d'habitation québécoises colligées par les soins de la Direction des coopératives du ministère du Développement économique et régional et de la Recherche (MDERR), nous permettent d'estimer les réserves monétaires disponibles chez les coopératives d'habitation du Québec à environ 63 M \$, soit environ 3 436 \$ par logement.

Le tableau 2, à la page suivante, indique que ces montants se retrouvent dans les comptes de 888 coopératives d'habitation détenant 18 346 logements. Elles représentent 85% des 1 040 coopératives du Québec. Ce montant représente essentiellement les sommes en encaisse et les placements à long terme indiqués aux états financiers. D'autres fonds se retrouvent en encaisse et en placements chez les autres 152 coopératives, qui disposent d'environ 6,6 M \$; mais comme ces fonds sont détenus par des coopératives qui, ensemble, ont un déficit accumulé de plus de 19 M \$, nous ne les considérons pas disponibles.

Dans les compilations du MDERR, l'avoir des coopératives d'habitation est constitué des réserves générales et des autres réserves. C'est à cette définition que nous référons dans le texte. Ce portrait doit être considéré avec prudence, en raison de la diversité de présentation des états financiers par les vérificateurs des coopératives et des exigences administratives des diverses agences gouvernementales responsables des coopératives d'habitation. Et comme la saisie des données a été effectuée selon différentes clés d'interprétation, les sommes en encaisse et en placements peuvent se retrouver sous diverses rubriques. Une vérification par sondage a été effectuée par le MDERR et on estime à environ 500 000 \$ les variations possibles au plan des liquidités, ce qui nous semble négligeable au niveau québécois.

Bien que les rapports financiers confirment la constitution de fonds de réserves variés, nous constatons que ces sommes ne se retrouvent pas nécessairement dans les comptes bancaires des coopératives ou sous la rubrique « placements ». Certaines réserves ont été créées par écriture comptable. Techniquement, les réserves peuvent apparaître au niveau du bilan alors que la coopérative ne dispose des sommes dans aucun compte bancaire ni aucun placement. Cela réduit considérablement les montants réellement disponibles; il est alors probable que les coopératives ainsi affectées devront emprunter pour la réalisation éventuelle de travaux de rénovation et qu'elles devront alors augmenter leurs loyers. Généralement, selon le MDERR, la réserve générale est la somme des trop-perçus et des déficits. C'est dans la rubrique « autres réserves » que l'on retrouve le total des réserves découlant des obligations relatives aux ententes d'exploitation.

Le mode d'inscription des données ne permet pas de déterminer s'il s'agit de réserves de remplacement, de réserves de gestion, de fonds de sécurité d'occupation ou de fonds de surplus de subvention. D'autre part, selon les données du MDERR, près de 15% des coopératives d'habitation n'ont pas de somme inscrite au poste « autres réserves », ce qui peut indiquer, soit que les données n'ont pas été saisies, soit que les vérificateurs aient présenté des états de résultats et/ou des bilans distincts pour les différents fonds, sans présentation consolidée. Selon le MDERR, la saisie du répertoire « peut ne représenter que les données du fonds d'exploitation ».

On constate aussi que 15% des coopératives ont une réserve générale négative. Une vérification du MDERR confirme qu'il s'agit de déficits répétés, qui sont très prononcés dans certains cas. La compilation des états financiers nous apprend en effet que 46% des coopératives d'habitation présentent un déficit d'exploitation. Sauf exception, les coopératives ne possèdent pas de fonds ailleurs qu'en encaisse ou en placements. On retrouve en « encaisse » les comptes bancaires et les placements à court terme. À la rubrique « placements à long terme », il s'agit de placements et de fonds de réserves, sous forme de certificats de dépôts à terme, d'obligations et de valeurs mobilières.

TABLEAU 2
Estimation des réserves des coopératives d'habitation du Québec²³

AVOIR	TOTAL DES CH	TOTAL MOYEN PAR CH	TOTAL MOYEN / LOG.
Réserve générale	10 928 493 \$	10 508 \$	510 \$
Total autres réserves	49 975 360 \$	48 053 \$	2 331 \$
Parts sociales	2 874 459 \$	2 764 \$	134 \$
Total de l'avoir :	63 778 312 \$	61 325 \$	2 975 \$
Répartition de l'avoir	1040 CH		21 439 logements
CH Avoir positif 85%	888 CH		18 346 logements
Avoir	83 057 959 \$	93 534 \$	4 527 \$
CH Avoir négatif 15%	152 CH		3 093 logements
Avoir	(19 279 647) \$	(126 840) \$	(6 233) \$
CH Avoir positif 85%	Encaisse	37 641 069 \$	42 389 \$
	Placements L.T.	25 396 009 \$	28 599 \$
Total		63 037 078 \$	70 988 \$
CH Avoir négatif 15%	Encaisse	4 374 273 \$	28 778 \$
	Placements L.T.	2 202 336 \$	14 489 \$
Total		6 576 609 \$	43 267 \$
Total encaisse et placements		69 613 687 \$	114 255 \$
			5 562 \$

²³ Source : MDERR; compilation Allan Gaudreault.

En résumé, le tableau 2 indique que l'avoir consolidé des coopératives du Québec totalise 63 778 312 \$. Cet avoir est constitué :

- de 10 928 493 \$ en réserves générales, soit l'équivalent de 510 \$ par logement
- de 49 975 360 \$ d'autres réserves, soit 2 331 \$ par logement;
- de 2 874 459 \$ en parts sociales, soit 134 \$ par logement.

Il se répartit entre les coopératives dont l'avoir est positif et celles dont l'avoir est négatif :

- 888 coopératives, soit 85%, détiennent des avoirs de 83 057 959 \$, l'équivalent de 4 057 \$ par logement;
- 152 coopératives, 15% des coopératives d'habitation, présentent ensemble des déficits accumulés de 19 279 647 \$, soit un déficit de 6 233 \$ par logement.

Les coopératives dont l'avoir est positif comptent sur des fonds totaux de 63 037 078 \$, dont environ 37,6 M \$ sont en encaisse et 25,4 M \$ sont en placements. Tel qu'indiqué en début de section, d'autres fonds, 6,6 M \$, sont disponibles en encaisse et en placements chez les coopératives dont l'avoir est négatif. Cependant, considérant leurs déficits accumulés dépassant 19 M \$, on doit demeurer prudent sur leur potentiel.

Les fonds destinés à un usage restreint se retrouvent aussi bien dans des placements à court terme qu'à long terme. On peut émettre l'hypothèse que le rendement des fonds en encaisse, sauf pour les coopératives participant au programme AFIC, est à un niveau minimum pour la grande majorité des coopératives québécoises. En ce qui concerne les placements à long terme, leur définition n'est pas uniforme. Plusieurs intervenants consultés soutiennent qu'une gestion plus rigoureuse de l'encaisse et des placements permettrait au secteur de générer des avantages substantiels. Les vérificateurs de deux gouvernements provinciaux, l'Ontario et la Colombie-Britannique, l'ont d'ailleurs souligné. Nous constatons que l'absence de stratégie de placement va de pair avec l'absence de stratégie de remplacement des immobilisations. Cette situation semble généralisée à l'ensemble des coopératives d'habitation québécoises.

Nous avons cru bon de consulter d'autres sources d'information pour mieux estimer les fonds disponibles. Plus précisément, le document *Évaluation des programmes des coopératives d'habitation*, publié par la SCHL en septembre 2003, indique que les coopératives d'habitation du Canada, pour les 56 519 logements sujets de l'évaluation, détiennent des réserves de remplacement de 128,4 M \$, soit 2 272 \$ par logement²⁴.

Si nous appliquons ces constats à l'ensemble des unités concernées par la présente étude – soit 21 439 logements – les réserves de remplacement des coopératives d'habitation du Québec seraient de l'ordre de 48,7 M \$.

²⁴ Comme nous le verrons plus loin, l'évaluation indique également que malgré un surplus global de 9,2 M \$, 45% des coopératives affichaient un déficit de la réserve de remplacement comparativement au coût des réparations qui devraient être effectuées. Ce déficit totalisait 52,9 M \$ au plan canadien.

À défaut d'informations précises quant aux travaux requis, nous ne pouvons affirmer si ces fonds sont suffisants pour faire face aux coûts. L'évaluation de la SCHL ne précise pas le montant des autres réserves dont disposent les coopératives. Elle n'indique pas non plus si les autres réserves à usage restreint des coopératives, notamment les fonds de sécurité d'occupation et les réserves de gestion, sont adéquatement pourvues²⁵.

Une autre source, la Caisse d'économie des Travailleuses et Travailleurs (Québec) indique qu'en octobre 2003, environ 12,1 M \$ sont déposés dans des comptes d'épargne de cette institution, dans le cadre du programme AFIC qui touche 242 coopératives. En projetant ces données sur notre échantillon de 1 040 coopératives, nous obtenons un montant de 52 M \$, ce qui se rapproche fort des données recueillies par la SCHL dans le cadre de son évaluation, bien qu'elles ne touchent que les réserves de remplacement.

En résumé, les réserves accumulées seraient d'un minimum de 47 M \$, uniquement pour les réserves de remplacement, si nous extrapolons à partir des données de l'évaluation de la SCHL. Le montant total des réserves serait d'environ 52 M \$ en extrapolant à partir des données disponibles à la Caisse d'économie. Dans ce contexte, en nous appuyant sur les données tirées des dossiers du MDERR, nous croyons que toutes réserves confondues, le total des fonds disponibles dépasse 63 M \$, ce qui correspond à un montant de 3 436 \$ par logement, pour les 888 coopératives dont l'avoir est positif.

2.2 VARIATION DES RÉSERVES SELON LES RÉGIONS

Le portrait des fonds de réserves, chez les coopératives dont l'avoir est positif, varie énormément en fonction des régions. On constate des écarts importants par rapport à la moyenne entre les différentes régions. La meilleure performance revient aux coopératives de la région Mauricie-Centre-du-Québec avec des fonds de 4 354 \$ par logement. On observe dans cette région que 92% des coopératives sont dotées de réserves monétaires. L'Outaouais la suit de près avec des fonds moyens de 4 132 \$ par logement. La région de Montréal-Laval occupe le troisième rang avec 3 920 \$.

Sous la moyenne québécoise, on retrouve en premier lieu la Montérégie, qui s'écarte légèrement avec des fonds de 3 126 \$ par logement, suivie de près par Québec, Chaudière-Appalaches à 2 834 \$ par logement. L'écart se creuse au Saguenay-Lac-Saint-Jean avec des fonds de 2 061 \$ et finalement l'Estrie à 1 516 \$ par logement. Les écarts quant à la moyenne vont de 27% à la hausse, pour la Mauricie-Centre-du-Québec, contre 56% à la baisse pour l'Estrie. Seules 40% des coopératives de cette région détiennent des réserves monétaires.

²⁵ Bien que notre estimation soit approximative, elle origine d'une évaluation de programmes touchant 88% des unités coopératives québécoises. Il s'agit des programmes incluant une contribution financière du gouvernement fédéral en vertu des articles 61 et 95 de la LNH. L'évaluation porte sur les unités produites de 1973 à 1993, dont les unités du programme PSBLP, qui est à frais partagés avec le Québec. Les programmes financés unilatéralement par le Québec et par d'autres sources ne sont pas considérés par l'évaluation de la SCHL.

TABLEAU 3
Variation des réserves des coopératives
dont l'avoir est positif selon les régions²⁶

RÉGIONS	ENCAISSE	PLACEMENTS	TOTAL	TOTAL PAR LOGEMENT	% CH
Le Québec	37 641 069 \$	25 396 009 \$	63 037 078 \$	3 436 \$	85%
Montréal-Laval	17 920 309 \$	15 135 019 \$	33 055 328 \$	3 920 \$	80%
Montérégie	3 462 095 \$	3 323 720 \$	6 785 815 \$	3 126 \$	85%
Québec-Ap-Ch	8 257 081 \$	1 614 965 \$	9 872 046 \$	2 834 \$	83%
Saguenay-Lac	1 464 596 \$	547 099 \$	2 011 695 \$	2 061 \$	71%
Mauricie-Centre	1 232 043 \$	1 754 841 \$	2 986 884 \$	4 354 \$	92%
Outaouais	2 453 835 \$	1 223 301 \$	3 677 136 \$	4 132 \$	80%
Estrie	750 036 \$	194 502 \$	944 538 \$	1 516 \$	40%
Autres régions	2 101 074 \$	1 602 562 \$	3 703 636 \$	3 413 \$	77%

Le portrait des régions de Lanaudière, Laurentides, Abitibi-Témiscamingue, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord, désignées en bloc comme « autres régions », s'apparente globalement à celui des régions dites fédérées. Les réserves moyennes y sont respectivement de 3 413 \$ contre 3 436 par logement; 77% des coopératives des autres régions détiennent des réserves monétaires, soit environ 9% sous la moyenne québécoise.

2.3 VARIATION DES RÉSERVES SELON LES PROGRAMMES

Pour mieux saisir le comportement des ensembles coopératifs selon le programme d'aide utilisé, nous avons constitué un échantillon de 418 coopératives d'habitation de la région de Montréal-Laval. Comme ce nombre représente environ 40% de la population des coopératives québécoises étudiées et 93% des coopératives de la région de Montréal-Laval, nous estimons cet échantillon représentatif du parc québécois. Pour nous assurer que ces états financiers représentaient bien les paramètres des programmes, nous n'avons considéré que les coopératives qui n'utilisaient qu'un seul programme. De plus, seuls les programmes où le nombre de coopératives était significatif ont été retenus.

On constate que le montant de réserves des coopératives d'habitation varie également selon le programme d'aide utilisé. Même si un échantillon est utilisé, la moyenne de fonds par logement est sensiblement la même, soit 3 424 \$ par logement, contre 3 436 \$ pour l'ensemble de la population de 1 040 coopératives, tous programmes confondus.

²⁶ Source : MDERR; calcul et présentation Allan Gaudreault.

TABLEAU 4
Variation des réserves des coopératives
dont l'avoir est positif selon le programme d'aide²⁷

PROGRAMME	ÉCHANTILLON CH	ENCAISSE	PLACEMENTS	TOTAL PAR LOGEMENT
Parco	24	1 929 \$	949 \$	2 878 \$
AccèsLogis	13	2 073 \$	63 \$	2 136 \$
PSBLP	45	1 812 \$	336 \$	2 148 \$
Article 61	14	2 851 \$	733 \$	3 583 \$
Article 95	241	1 864 \$	1 881 \$	3 745 \$
PFCH	81	2 905 \$	3 148 \$	6 053 \$

Le tableau 4 révèle des écarts importants. Les coopératives dont l'aide provient du programme québécois AccèsLogis détiennent les réserves les plus basses, soit 2 136 \$ par logement, suivies de très près par les coopératives du programme PSBLP, programme à frais partagés, dont les fonds sont de 2 148 \$ par logement. Les coopératives du programme québécois PARCO sont également sous la moyenne avec des fonds par logement de 2 878 \$. Le niveau de réserves relativement bas des coopératives AccèsLogis s'explique probablement par l'âge récent des coopératives issues de ce programme.

On observe que les fonds des coopératives issues des programmes fédéraux, soit de l'article 61, de l'article 95 et incluant le PFCH, sont nettement supérieurs à la moyenne, dans chaque programme. Le PFCH indique des réserves qui sont près de deux fois supérieurs à la moyenne. Cela s'explique probablement par des normes plus élevées quant à la fixation des montants alloués aux réserves de remplacement. De plus, on peut émettre l'hypothèse que comme les loyers des ensembles utilisant ce programme sont généralement plus élevés, les coopératives peuvent plus facilement constituer des fonds de réserves. Certains observateurs notent également une tendance des coopératives des articles 61 et 95 à ne pas utiliser les fonds de réserve, même lorsque la situation des bâtiments l'exige.

Ces données ne prendront leur pleine signification que mises en relation avec les estimations des coûts des travaux de réparations et de remplacement des immobilisations.

3. L'AVOIR PROPRE FONCIER DES COOPÉRATIVES D'HABITATION

3.1 LE PORTRAIT GLOBAL

Aux fins de la présente étude, l'avoir propre foncier (APF) des coopératives d'habitation - communément appelé l'équité - se définit comme la différence entre la dette d'une coopérative et la valeur qu'on lui attribue.

²⁷ Source : MDERR; calcul et présentation Allan Gaudreault.

Ce montant peut potentiellement servir de levier pour obtenir du financement additionnel de la part de prêteurs dans le cadre de projets de rénovation ou d'expansion. Mis en commun, les fonds rendus disponibles par les coopératives pourraient constituer un outil de financement complémentaire pour la réalisation de nouveaux ensembles coopératifs.

Pour les coopératives d'habitation du Québec, soit 1 040 coopératives ayant déclaré leurs états financiers au MDERR, nous estimons le montant potentiel d'APF à environ 228 417 423 \$, soit 15 167 \$ par logement. Ce potentiel est généré par 69% des coopératives soit sept sur dix.

Par contre, si on examine le parc coopératif de logements comme une entité unique, le potentiel consolidé est alors réduit à 128 990 259 \$ car les coopératives fortement endettées viennent réduire ce potentiel global de 99 427 165 \$. Pour 31% des coopératives, cette dette excède la valeur de 15 587 \$ par logement.

Pour obtenir ce résultat, nous avons établi que la dette à long terme des coopératives d'habitation québécoises se situait à 714 291 715 \$ et que leur valeur moyenne se situait à 843 281 974 \$ selon nos calculs basés sur les données tirées de leurs états financiers pour l'année 2001.

Dans la présente section, nous traiterons d'abord de la méthodologie utilisée. Nous procéderons ensuite à l'analyse de la répartition de l'avoir propre foncier des coopératives en fonction de leur endettement, de la méthode d'évaluation et de la région.

3.2 MÉTHODOLOGIE SPÉCIFIQUE

Pour calculer l'avoir propre foncier (APF), deux données sont requises : la valeur des immeubles et la dette de la coopérative. Les données relatives à la dette de chaque coopérative ont été tirées des compilations des états financiers fournies par la Direction des coopératives du MDERR. Pour estimer la valeur des coopératives d'habitation, nous nous sommes basés sur deux approches : 1) l'évaluation foncière recueillie auprès des municipalités et 2) la valeur marchande déterminée par la méthode du multiplicateur de revenu brut²⁸.

L'évaluation foncière établie par les municipalités représente la combinaison de plusieurs méthodes utilisées par les évaluateurs au service des municipalités. Elle permet de pondérer les fluctuations subites du marché et considère des périodes de référence de trois ans. De son côté, la méthode de la valeur marchande qui considère les revenus bruts réels est susceptible de donner des valeurs plus proches des contraintes particulières aux ensembles immobiliers sous étude.

²⁸ Nous n'avons pas retenu la technique de la valeur de remplacement car les données disponibles ne correspondent à aucune définition précise et que le parc de logements est très diversifié. Nous aurions préféré utiliser la technique de capitalisation des revenus nets d'exploitation, mais comme la répartition des dépenses d'exploitation n'était pas disponible, nous avons opté pour la méthode du MRB.

Cela pour diverses raisons : l'exercice touche un immeuble particulier et il isole un seul facteur de détermination de la valeur, soit le revenu tiré de la location. Par prudence, nous avons appliqué une moyenne des deux méthodes.

Pour déterminer la **valeur foncière municipale** de chaque coopérative, nous avons tiré nos informations des rôles d'évaluation foncière accessibles par Internet ainsi que lors de consultations sur place des registres municipaux. Jusqu'à maintenant, nous avons obtenu les informations requises pour 697 coopératives détenant 14 179 logements, ce qui représente 66% des coopératives déclarantes et 66% des logements. Nous avons extrapolé à partir des informations recueillies à l'ensemble des coopératives déclarantes au niveau de chaque région, de façon à refléter les distinctions régionales. Une fois obtenu le portrait de chaque région, nous avons cumulé les données pour l'ensemble du Québec, ce qui donne une valeur de 761 M \$.

Pour établir une **valeur marchande** du parc coopératif, nous avons appliqué la technique du multiplicateur du revenu brut ou MRB. Cette technique est couramment utilisée pour déterminer le prix de vente d'un immeuble sur le marché privé. Nous avons d'abord majoré systématiquement les revenus des coopératives pour refléter l'avantage procuré aux membres par leur contrat de membre et ainsi ajuster les revenus à des conditions de vente libre. Pour établir le niveau de cet avantage coopératif, nous avons considéré les données fournies par l'*Enquête sur le profil socio-économique des résidents de coopératives d'habitation – 2002*, publié par la CQCH en mai 2003, plus particulièrement les données relatives au loyer payé par les membres des coopératives. Nous avons ensuite comparé le loyer payé par les résidents des coopératives avec le loyer moyen d'un logement de deux chambres déterminé par la SCHL dans différentes régions où les informations étaient disponibles. Le tableau de la page suivante indique les écarts entre le loyer des membres et le loyer rapporté par la SCHL²⁹.

TABLEAU 5
Écart entre le loyer moyen et les loyers payés par les membres
des coopératives d'habitation selon la région³⁰

RMR 2002	LOYER MOYEN SCHL	LOYER MOYEN COOP	ÉCART \$	ÉCART%
Saguenay	440 \$	397 \$	43 \$	10%
Québec	550 \$	397 \$	153 \$	28%
Sherbrooke	456 \$	378 \$	78 \$	17%
Trois-Rivières	431 \$	376 \$	55 \$	13%
Montréal	552 \$	433 \$	119 \$	22%
Gatineau	599 \$	497 \$	102 \$	17%
Moyenne				18%

²⁹ SCHL (2003c), p. 63.

³⁰ Source : SCHL et CQCH; calcul et compilation Allan Gaudreault.

On constate que la différence entre le loyer moyen et celui des résidents des coopératives oscille de 10% à 28% selon les régions. La moyenne de l'écart est de 18%. Par prudence, nous avons adopté un facteur uniforme de 15%, qui a été appliqué à l'ensemble des régions. Aux revenus majorés de ce facteur de 15%, nous avons appliqué un MRB de 6. Cela permet de refléter les conditions de marché en cas de vente potentielle.

Exemple : une coopérative d'habitation dont les revenus bruts aux états financiers étaient de 100 000 \$ aurait selon cette méthode une valeur marchande de 690 000\$, soit :

$$(100\ 000\ \$ + 15\ 000\ \$) \times 6 = 690\ 000\ \$$$

Selon cette méthode, la valeur du parc est directement liée à sa capacité de produire des revenus. Elle nous apparaît plus sûre pour mesurer le potentiel de financement autonome de chaque ensemble de logements. Nous sommes évidemment conscients que l'application du même MRB à l'ensemble des régions du Québec peut contribuer à modifier le portrait de certaines régions. Le marché évolue en effet selon la conjoncture propre à chaque région, chaque municipalité, voire chaque quartier. Nous estimons cependant que le portrait global révèle les tendances fortes du parc coopératif québécois. Nos calculs indiquent une valeur marchande de 925 M \$ pour l'ensemble du parc coopératif québécois.

Nous estimons alors la valeur moyenne du parc à environ 843 M \$, soit :

$$(Valeur\ foncière + Valeur\ marchande) / 2 = Valeur\ moyenne$$

ou

$$(761\ M\ \$ + 925\ M\ \$) / 2 = 843\ M\ \$$$

En dernier lieu, nous obtenons le montant de l'APF en soustrayant la dette globale des coopératives de la valeur totale moyenne :

$$Valeur\ moyenne\ totale - Dette\ totale = Avoir\ propre\ foncier$$

ou

$$843\ M\ \$ - 714\ M\ \$ = 129\ M\ \$$$

Ce calcul donne un portrait consolidé, dans le sens que certaines valeurs négatives observées sont redressées par les valeurs positives d'une partie des coopératives. Une étude de la répartition de l'APF est requise pour préciser le potentiel de financement autonome du secteur coopératif en habitation. Nous examinerons maintenant les variations de l'APF en fonction de l'endettement des coopératives, en fonction des régions et en fonction des programmes d'aide utilisés.

3.3 VARIATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER SELON L'ENDETTEMENT

Quelle que soit la méthode de calcul utilisée pour estimer l'APF des coopératives d'habitation, ces dernières se divisent en deux groupes :

- 1) Les coopératives dont la dette dépasse la valeur; ces coopératives ne détiennent pas d'avoir propre foncier.

Exemple 1: la coopérative ABC a une valeur de 1 000 000 \$. Sa dette est actuellement de 1 200 000 \$. La dette dépasse ici la valeur d'un montant de 200 000 \$; autrement dit, elle est endettée à 120% de sa valeur. Elle ne peut actuellement dégager une équité positive.

- 2) les coopératives dont la dette est inférieure à la valeur; ces coopératives peuvent dégager un avoir propre foncier positif.

Exemple : la coopérative XYZ a une valeur estimée à 1 000 000 \$. Sa dette est actuellement de 600 000 \$. Sa dette correspond grosso modo à 60% de sa valeur. Son équité est alors de 400 000 \$. Théoriquement, elle pourrait utiliser ce 400 000 \$ comme levier de financement.

Le tableau suivant permet de mieux cerner ce qui distingue les deux groupes.

TABLEAU 6
Estimation de l'avoir propre foncier des coopératives d'habitation du Québec en fonction de leur endettement³¹

	TOTAL DES CH	TOTAL PAR CH	TOTAL PAR UNITÉ
100%	1040		21439
Total valeur moyenne	843 281 974 \$	810 848 \$	39 334 \$
Total dette	714 291 715 \$	686 819 \$	33 317 \$
APF consolidé	128 990 259 \$	124 029 \$	6 017 \$
Ratio dette / valeur	85%		
Endettement supérieur à 100%			
30%	31%	327	6379
Valeur moyenne	248 743 945 \$	761 164 \$	38 995 \$
Dette	348 171 110 \$	1 065 414 \$	54 581 \$
APF	(99 427 165) \$	(304 250) \$	(15 587) \$
Ratio dette / valeur	140%		
Endettement inférieur à 100%			
69%	713		15060
Valeur moyenne	594 538 029 \$	833 613 \$	39 478 \$
Dette \$	366 120 605 \$	513 345 \$	24 311 \$
Ratio dette / valeur	62%		
APF	228 417 423 \$	320 269 \$	15 167 \$
Ratio APF / valeur	38%		

³¹ Source : MDERR; calcul et compilation Allan Gaudreault.

Le tableau 4 indique que considéré globalement, c'est-à-dire comme un ensemble consolidé, le parc des coopératives d'habitation du Québec est évalué à environ 843 M \$. Comme la dette totale des coopératives est d'environ 714 M \$, le parc peut dégager, selon ces données, une équité d'environ 129 M \$, soit 15% de la valeur. La dette globale des coopératives, comparativement à leur valeur, est alors de 85%. Ces montants reflètent l'ensemble des coopératives, peu importe leur endettement.

Naturellement, le « potentiel d'équité » du parc coopératif est plus élevé si nous considérons exclusivement les coopératives dont la dette est inférieure à la valeur. Pour ces 713 coopératives détenant 15 060 logements (69% des coopératives), la dette moyenne équivaut à 62% de la valeur. Ensemble, ces coopératives dont l'équité est positive génèrent un potentiel d'environ 228 M \$, soit 15 167 \$ par logement.

Par contre, si l'on isole les coopératives dont la dette dépasse la valeur, on observe que ces 327 coopératives détenant 6 379 logements ne peuvent, pour le moment, dégager un avoir propre foncier. L'écart entre la dette et la valeur s'exprime négativement. En fait, elles sont endettées à 140% de leur valeur moyenne. Elles détiennent des immeubles qui valent actuellement moins que leur solde hypothécaire.

Au plan global, le potentiel du parc coopératif est ainsi théoriquement réduit d'environ 100 M \$. En soi, cette situation peut ne pas avoir d'impact sur la viabilité courante des coopératives. Cela signifie seulement que ces coopératives sont endettées au-delà de leur valeur actuelle. C'est d'ailleurs souvent le cas au cours des premières années d'existence d'une coopérative; cette situation est alors normale et elle évolue positivement avec l'amortissement du prêt hypothécaire. Par contre, sa capacité d'emprunter est limitée car elle n'a pas de levier financier. À moins que cette coopérative n'ait des réserves accumulées, elle devra se donner une marge de manœuvre autonome et, si possible, augmenter ses loyers pour pouvoir emprunter.

3.4 VARIATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER SELON LA MÉTHODE D'ÉVALUATION

Rappelons que le tableau 4 de la page 39 considère la moyenne entre la valeur foncière et la valeur marchande établie par la méthode du multiplicateur de revenu brut. La valeur moyenne du parc consolidé est de 843 M \$ et les coopératives dégagent un APF moyen de 6 017 \$ par logement .

Le tableau 5 montre que si nous appliquons uniquement l'évaluation foncière, la valeur du portefeuille diminue pour atteindre 761 M \$. L'APF moyen évolue en conséquence et est réduit à 2 196 \$ par logement.

L'APF des coopératives dont la dette est inférieure à la valeur passe cependant à 17 287 \$ par logement alors qu'il est de 15 167 \$ selon la valeur moyenne, comme le montre le tableau 4. Il augmente car le montant dégagé est réparti en un nombre plus restreint de coopératives.

Ce constat porte à formuler l'hypothèse que le potentiel financier des coopératives est assez concentré. Un groupe de 11% des coopératives change de situation en fonction des fluctuations de la valeur. Comme il s'agit de coopératives qui sont à la limite du potentiel, l'APV total augmente mais la moyenne individuelle est nivelée.

TABLEAU 7
L'avoir propre foncier en fonction de l'évaluation foncière municipale³²

	TOTAL DES CH	TOTAL PAR CH	TOTAL PAR UNITÉ
100%	1040		21 439
Total valeur foncière	761 382 258 \$	732 098 \$	35 514 \$
Total dette	714 291 715 \$	686 819 \$	33 317 \$
APF consolidé	47 090 543 \$	45 279 \$	2 196 \$
Ratio dette / valeur	94%		
Endettement supérieur à 100%	442		8 722
42%			
Valeur foncière	286 844 442 \$	649 574 \$	32 888 \$
Dette \$	459 593 976 \$	1 040 775 \$	52 694 \$
APF	(172 749 534) \$	(391 201) \$	(19 806) \$
Ratio dette / valeur	160%		
Endettement inférieur à 100%	598		12 717
58%			
Valeur foncière	474 537 815 \$	792 995 \$	37 315 \$
Dette \$	254 697 739 \$	425 623 \$	20 028 \$
Ratio dette / valeur	54%		
APF	219 840 077 \$	367 373 \$	17 287 \$
Ratio APF / valeur	46%		

Par contre, si nous ne considérons que la valeur marchande basée sur le MRB, la valeur du parc est poussée à 925 M \$. Le tableau 6 montre que l'APF consolidé est alors porté à la hausse jusqu'au niveau moyen de 9 837 \$ par logement. On observe une augmentation très forte de l'APF global qui passe de 129 M \$ à 210 M \$.

Cependant comme le nombre de coopératives capables de dégager un APV augmente, et qu'il s'agit là aussi de coopératives dont le potentiel est à la limite inférieure, la moyenne de ce groupe passe de 15 167 \$ à 13 618 \$ par logement, pour un total d'environ 237 M \$.

³² Source : MDERR; calcul et présentation Allan Gaudreault.

TABLEAU 8
L'avoir propre foncier selon l'évaluation marchande basée sur le MRB³³

	TOTAL DES CH	TOTAL PAR CH	TOTAL PAR UNITÉ
100%	1040		21 439
Total valeur marchande	925 181 690 \$	889 598 \$	43 154 \$
Total dette	714 291 715 \$	686 819 \$	33 317 \$
APF consolidé	210 889 975 \$	202 779 \$	9 837 \$
Ratio dette / valeur	77%		
Endettement supérieur à 100%	20%	212	4 036
Valeur marchande	210 643 448 \$	993 601 \$	52 191 \$
Dette \$	236 748 243 \$	1 116 737 \$	58 659 \$
APF	(26 104 795) \$	(123 136) \$	(6 468) \$
Ratio dette / valeur	112%		
Endettement inférieur à 100%	80%	828	17 403
Valeur marchande	714 538 242 \$	862 969 \$	41 058 \$
Dette \$	477 543 472 \$	576 743 \$	27 440 \$
Ratio dette / valeur	67%		
APF	236 994 770 \$	286 226 \$	13 618 \$
Ratio APF / valeur	33%		

3.5 VARIATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER SELON LES RÉGIONS

Le tableau 7 nous indique comment l'avoir propre foncier (APF) se répartit dans chaque région. On trouvera en Annexe 1 les tableaux propres à chaque région du Québec. L'APF consolidé dégagé par les coopératives varie de 2 990 \$ par logement pour la région de Montréal-Laval jusqu'à 15 161 \$ par logement dans la région de l'Outaouais.

Les écarts sont ici très marqués. Le faible montant d'APF consolidé dans la région de Montréal-Laval s'explique surtout pas la proportion relativement importante de coopératives dont la dette dépasse la valeur, soit 36% des coopératives. Chez ces coopératives, le montant de dette dépassant la valeur est en moyenne de 17 929 \$ par logement, ce qui affecte gravement le portrait régional. La région du Saguenay-Lac-Saint-Jean la suit de près avec 4 809 \$ d'APF consolidé. La forte proportion de coopératives fortement endettées (40%) et la faiblesse du marché locatif peuvent fournir une explication partielle.

³³ Source : MDERR; calcul et présentation Allan Gaudreault.

La région de l'Outaouais présente la meilleure performance, probablement en raison de la faible proportion de coopératives dont la dette dépasse la valeur, soit seulement 16%. Chez ces coopératives, le montant de dette qui dépasse la valeur est en moyenne de 4 003 \$ par logement.

Une seule autre région, la Montérégie, présente un APF consolidé qui dépasse 10 000 \$. Les régions de Québec, Chaudière-Appalaches et Mauricie-Centre-du-Québec, se situent assez près de la moyenne alors que l'Estrie et les autres régions se détachent en affichant un APF se rapprochant du seuil de 10 000 \$ par logement

TABLEAU 9
L'avoir propre foncier consolidé et l'avoir propre foncier positif
par logementselon les régions³⁴

RÉGION	APF CONSOLIDÉ / LOGEMENT	APF POSITIF / LOGEMENT	% CH APF POSITIF	TOTAL APF POSITIF	% APF POSITIF
<i>Le Québec</i>	6 017 \$	15 167 \$	69%	228 417 423 \$	100%
Montréal-Laval	2 990 \$	15 445 \$	64%	88 050 831 \$	39%
Montérégie	10 642 \$	16 046 \$	81%	33 881 701 \$	15%
Québec-Ap-Ch	6 814 \$	15 615 \$	69%	46 404 078 \$	20%
Saguenay-Lac	4 809 \$	10 781 \$	60%	8 934 303 \$	4%
Mauricie-Centre	7 372 \$	11 388 \$	82%	7 064 197 \$	3%
Outaouais	15 161 \$	18 807 \$	84%	16 701 831 \$	7%
Estrie	8 068 \$	14 161 \$	72%	13 396 403 \$	6%
Autres régions	9 538 \$	14 201 \$	64%	13 984 079 \$	6%

Si l'on isole maintenant l'APF positif, c'est-à-dire l'avoir dégagé par les coopératives dont la valeur dépasse la dette, le portrait est plus équilibré. La région de l'Outaouais demeure en tête avec un APF de 18 807 \$ par logement. Plus de 84% des coopératives de cette région dégagent un APF positif. Elle est la seule à se détacher assez clairement de la moyenne québécoise qui est de 15 167 \$ par logement, soit par une marge de 24% . Le niveau assez élevé des loyers de la région, qui pousse les valeurs à la hausse, peut expliquer en partie cette performance. L'Outaouais est suivie de la Montérégie qui se place relativement près de la moyenne avec un potentiel de 16 046 \$ par logement.

Deux régions s'éloignent du peloton, soit la Mauricie-Centre-du-Québec, avec un APF positif de 11 388 \$ par logement et le Saguenay-Lac-Saint-Jean, avec un APF de 10 781 \$. L'Estrie et les autres régions sont légèrement sous la moyenne québécoise; elles suivent le peloton de tête de façon rapprochée avec respectivement 14 161 \$ et 14 201 \$ par logement.

³⁴ Source : MDERR; calcul et présentation Allan Gaudreault

On constate que trois régions, Montréal-Laval, Montérégie et Québec, Chaudière-Appalaches génèrent à elles seules plus de 168 M \$ d'APF positif, ce qui équivaut à 74% du potentiel québécois. Prises en bloc, les régions de Lanaudière, Laurentides, Abitibi-Témiscamingue, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Bas-Saint-Laurent et Côte-Nord représentent ensemble environ 6% de l'APF positif québécois.

Une étude plus approfondie des écarts entre les zones urbaines, rurales et semi-rurales permettrait de mieux saisir les écarts entre les grands centres et les régions éloignées et de mieux circonscrire la dynamique interne de chaque région.

3.6 VARIATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER SELON LES PROGRAMMES

Tel que précisé à la section précédente, pour saisir les impacts des programmes sur les avoirs et sur les réserves, nous avons constitué un échantillon de 418 coopératives d'habitation de la région de Montréal-Laval. Pour nous assurer que ces données représentaient bien les paramètres des programmes, nous n'avons considéré que les coopératives qui n'utilisaient qu'un seul programme. De plus, seuls les programmes où le nombre de coopératives était significatif ont été retenus.

TABLEAU 10
L'avoir propre foncier consolidé et l'avoir propre foncier positif par logement selon les programmes³⁵

PROGRAMME	ÉCHANTILLON CH	APF CONSOLIDÉ /LOGEMENT	APF POSITIF /LOGEMENT	% CH APF POSITIF
Parco	24	(323) \$	6 236 \$	67%
AccèsLogis	13	(10 423) \$	15 336 \$	19%
PSBLP	45	(13 312) \$	5 296 \$	23%
Article 61	14	21 923 \$	21 923 \$	100%
Article 95	241	14 212 \$	18 272 \$	83%
PFCH	81	(15 233) \$	4 095 \$	20%

On constate des différences notables quant au comportement des coopératives selon les programmes utilisés. Si l'on considère chaque programme comme un ensemble, seuls les coopératives issues des programmes fédéraux, article 61 et article 95, semblent dégager un APF consolidé. Les coopératives réalisées sous les programmes PARCO, AccèsLogis, PSBLP et PFCH ne démontrent pas encore ce potentiel. Tous les programmes permettent à une partie des coopératives de dégager un APF positif, mais dans des proportions variables. Examinons maintenant chaque programme.

³⁵ Source : MDERR; calcul et présentation Allan Gaudreault.

- **PARCO** : le tableau indique que 67% des coopératives issues de ce programme dégagent un APF positif. On observe, d'autre part, que la valeur foncière municipale n'est que de 26 454 \$ par logement, alors que la dette est de 34 961 \$. Notons également qu'il s'agit uniquement de projets d'achat-rénovation, ce qui implique des coûts de réalisation unitaires moins élevés. Ce n'est que si on considère la valeur marchande établie à partir du MRB que la situation se redresse; la valeur grimpe alors à 42 823 \$. Comme il s'agit d'un programme relativement récent, il est normal que le niveau d'endettement soit relativement élevé.
- **AccèsLogis** : on observe que 19% des coopératives utilisant ce programme dégagent un APF positif. La dette dépasse la valeur à un montant de 10 423 \$ par logement. Cette performance s'explique en partie par le fait que les projets sont récents et que la dette demeure élevée à 54 382 \$ par logement. L'écart avec la valeur foncière municipale est très prononcé car cette dernière se situe à 28 833 \$ par logement. Si on considère uniquement la valeur foncière municipale, le potentiel est inexistant : 100% des coopératives ont une dette supérieure à la valeur. Toutefois, si l'on ne considère que la valeur marchande basée sur les revenus, la situation se redresse et 19% des coopératives peuvent dégager un APF positif de 15 336 \$ par logement. Le potentiel des coopératives AccèsLogis est cependant appelé à se développer si les revenus de ces coopératives maintiennent un certain niveau de croissance. Leur mode de capitalisation par subvention de capital facilite la réduction de l'endettement.
- **PSBL-P** : avec 23% des coopératives démontrant un APF positif de 5 296 \$ par logement, la performance de ce programme s'apparente avec celle du programme précédent mais sa dynamique est très distincte. Les premiers projets issus de ce programme datent de 1987 et leur prêt hypothécaire est amorti sur 35 ans plutôt que 25 ans; la dette diminue très lentement. Celle-ci est en effet de 64 049 \$ par logement alors que la valeur foncière municipale est de 38 700 \$. Il s'agit de la plus haute dette par logement de tous les programmes. Si on ne considère que la valeur foncière municipale, aucun projet ne dégage de potentiel. Le potentiel ne se manifeste que si nous considérons la valeur marchande déterminée par les revenus.
- **Article 61** : les coopératives de ce programme démontrent toutes un potentiel car leur dette correspond à environ 35% de la valeur moyenne. Les projets réalisés sous ce programme datent des années 1973 à 1978. Leur dette est donc passablement réduite; elle est en moyenne de 11 667 \$ par logement alors que leur valeur moyenne est de 33 600 \$. Mais comme les loyers de ces ensembles sont très bas, la valeur marchande déterminée par les revenus a pour effet de réduire légèrement la valeur moyenne. Malgré cela, leur APF positif moyen est de 21 923 \$, soit le plus élevé par logement de tous les programmes. Chez les coopératives de ce programme, l'APF consolidé et l'APF positif sont égaux car aucune coopérative n'est endettée au-delà de sa valeur.

- **Article 95** : l'APF positif des coopératives de ce programme, 18 272 \$ dans 83% des coopératives, est relativement élevé comparativement à la moyenne. On observe aussi que la valeur marchande déterminée par les revenus a pour effet de diminuer légèrement la valeur moyenne, en raison de loyers relativement bas. On doit souligner l'importance de ce programme car il finance une coopérative sur deux au Québec.
- **PFCH** : ce programme se distingue par l'utilisation du prêt hypothécaire indexé. Les mécanismes propres à cet outil de financement ont pour effet de reporter une partie des intérêts sur le capital durant plusieurs années. Cela provoque une augmentation du solde hypothécaire. Avec le temps, le solde décline jusqu'à l'amortissement final du prêt. On constate ici que le solde hypothécaire des projets demeure élevé, avec une dette de 62 051 \$ par logement contre une valeur moyenne de 46 618 \$. Pour tous les projets, la dette dépasse la valeur municipale foncière, soit un rapport dette/valeur de 182%. Si l'on tient compte de la valeur marchande déterminée par les revenus, un mince potentiel de 4 095 \$ par logement se dégage pour 20% des logements.

4. OBSERVATIONS SOMMAIRES

Nous estimons que 85% des coopératives disposent de réserves monétaires. Ces 888 coopératives détiennent 18 346 logements; leurs avoirs atteignent 83 M \$; leur encaisse et leurs placements totalisent 63 M \$, soit 3 436 \$ par logement .

À prime abord, le montant semble dépasser les sommes estimées par la SCHL, dans le cadre de son évaluation des programmes des coopératives d'habitation, pour effectuer les réparations qui étaient estimées à une moyenne de 2 082 \$ par logement. On doit toutefois considérer que les fonds disponibles sont destinés à différents usages, dont des usages restreints par les ententes d'exploitation. Par ailleurs, comme les réserves sont réparties inégalement chez les coopératives, seule l'étude approfondie de chaque ensemble peut déterminer si les fonds sont suffisants et de quelle façon ils pourraient être mis à contribution. Malgré un surplus apparent au plan de l'ensemble du parc coopératif, certaines coopératives ne disposeront pas de réserves et d'autres coopératives auront des réserves insuffisantes pour faire face aux réparations requises.

Si nous considérons la valeur moyenne du parc coopératif, 69% des coopératives peuvent actuellement dégager un avoir propre foncier positif. Ces 713 coopératives détiennent ensemble 15 060 logements; elles dégagent potentiellement environ 228 M \$ pour l'ensemble du Québec. Cela représente un montant de 15 167 \$ par logement chez ce groupe de coopératives.

On constate en contrepartie que 31% des coopératives sont encore trop endettées pour dégager un avoir propre foncier. Les coopératives de ce groupe détiennent 6 379 logements et sont endettées en moyenne à 140% de leur valeur.

Divers facteurs peuvent expliquer les écarts désavantageux entre valeurs et dettes :

- un ratio initial élevé entre les coûts de réalisation et la valeur : dans le cadre de plusieurs programmes d'aide, les règles d'engagement des projets permettaient de contracter des emprunts jusqu'au maximum des coûts admissibles; ces coûts pouvaient dépasser de beaucoup la valeur marchande des ensembles;
- un niveau de loyer trop bas: pour des raisons liées à des décisions de gestion, les loyers peuvent être demeurés à un seuil qui freine la capacité d'emprunt de la coopérative; le mauvais état d'un ensemble de logements peut également être un frein à l'augmentation des loyers;
- la faiblesse du marché : le marché du logement, notamment dans les périodes de taux d'inoccupation élevé peut empêcher une coopérative de hausser ses loyers; la détérioration d'un quartier peut également produire le même effet;
- les caractéristiques des programmes : lorsque les normes de gestion sont appliquées de façon trop rigide par les gestionnaires des programmes, une coopérative sera incapable de constituer des surplus d'exploitation autonomes ainsi que des réserves;
- un taux de remboursement de la dette faible : dans certains programmes la période d'amortissement très longue maintient un niveau d'endettement élevé même après vingt-cinq ans de remboursement; de plus, les coopératives ayant utilisé le Programme fédéral des coopératives d'habitation (PFCH) voient leur solde hypothécaire augmenter durant les premières années de remboursement de leur prêt, car les intérêts impayés sont reportés sur le capital emprunté;
- des travaux de rénovation : des coopératives ont dû faire face à des travaux de rénovation et ont par conséquent contracté des emprunts additionnels;
- certaines coopératives ont également contracté de nouveaux prêts hypothécaires dans le cadre de plans de redressement.

Nous examinerons maintenant les contraintes qui déterminent en grande partie la marge de manœuvre des coopératives concernant la mise à contribution de leurs réserves et de leur avoir propre foncier.

5. LES CONTRAINTES

L'utilisation collective des réserves et de l'avoir propre foncier (APF) des coopératives est conditionnée par divers facteurs. Tout d'abord les paramètres des **programmes** d'aide. La plupart des coopératives ont signé avec les agences gouvernementales, soit la SCHL et la SHQ, des ententes d'exploitation qui précisent les obligations et les responsabilités des parties concernant la gestion à long terme des ensembles. Ces « conventions », telles qu'elles sont communément appelées, précisent entre autres les modalités de versement des subventions, leur mode de calcul et d'ajustement et d'une certaine façon la marge de manoeuvre administrative de la coopérative. Tout en ayant pour objectif d'assurer le respect des intentions sociales des programmes, elles comportent des obligations qui peuvent freiner l'entreprise coopérative dans ses pratiques de développement.

D'autres contraintes sont de nature **sectorielle** et touchent plus spécifiquement le mode de fonctionnement des coopératives, leur encadrement légal, leurs structures de participation et leur culture. Toute innovation doit tenir compte de ces facteurs et, à plus forte raison, toute innovation susceptible d'affecter les acquis au plan financier et les schèmes traditionnels de comportement.

Les entreprises coopératives québécoises dépendent principalement des contributions de leurs membres et des excédents d'exploitation pour financer leurs initiatives de développement. [...] Certaines particularités propres aux entreprises coopératives, dont la structure de capital, l'absence de plus-value et le rendement fondé sur l'usage plutôt que sur le capital investi, constituent des facteurs pouvant entraver l'amélioration de leur taux de capitalisation³⁶.

Finalement, les coopératives détiennent des actifs qui n'échappent pas à la logique spécifique du secteur immobilier. Elles sont des entreprises collectives qui doivent gérer des ensembles immobiliers à court et à long termes en assurant leur équilibre budgétaire, en respectant la capacité de payer de leurs membres et en assurant la pérennité de cette ressource pour la collectivité. Elles ont entre autres des obligations de maintien et d'amélioration de l'état **physique** des logements.

Nous tenterons ici de préciser de quelle façon ces contraintes affectent le potentiel de développement autonome du secteur.

5.1 CONTRAINTES RELATIVES AUX PROGRAMMES D'AIDE

5.1.1 Description des programmes et leurs contraintes

La grande majorité des coopératives d'habitation québécoises ont obtenu l'aide de l'État pour la réalisation de leur projet de logement. Cette aide a varié au cours des années à plusieurs plans. Les premières coopératives d'habitation avaient surtout un problème d'accès au crédit hypothécaire et n'avaient pas besoin de subventions pour être viables. Les premiers programmes d'aide soutenaient donc les coopératives en garantissant des prêts, comme par exemple le cas de la Fédération Coop-Habitat au Québec de 1968 à 1971 ou en fournissant le financement, comme par exemple le programme d'innovation de 1970, financé par la SCHL à travers le Canada.

Au cours des années 1970, l'augmentation disproportionnée des coûts de réalisation des logements a fortement perturbé le marché, de sorte que des subventions devenaient nécessaires pour combler l'écart entre les coûts réels et le loyer que le marché pouvait soutenir. Divers programmes d'aide financière ont alors été mis sur pied pour les promoteurs privés, les OSBL et les coopératives d'habitation.

³⁶ Hamel (2003).

La SCHL a ainsi mis à la disposition des coopératives divers programmes dont les paramètres ont évolué au cours des années. La SHQ a également emboîté le pas et mis en place ses propres initiatives. Voici une brève description des principaux programmes utilisés et des caractéristiques qui conditionnent le soutien au développement autonome³⁷. Nous sommes conscients que plusieurs de ces conditions constituent, dans les faits, une protection des intérêts à long terme des membres et qu'elles protègent la pérennité du statut coopératif.

Article 61 (SCHL; anciennement article 34,18; 1973-1979)

Ce programme incluait un prêt direct à taux fixe de la SCHL assorti d'une remise gracieuse de 10%. Le prêt était amorti sur des périodes variant de 25 à 50 ans. Le programme peut être jumelé au Programme de supplément au loyer (PSL).

Conditions :

- durée généralement longue de la période d'amortissement;
- incitation au maintien du caractère à bas loyer de l'ensemble;
- pénalité en cas de remboursement anticipé du prêt;
- entente d'exploitation allant jusqu'à 50 ans.

Article 95 (SCHL; anciennement article 56,1; 1979-1985)

Les coopératives obtiennent une assurance hypothécaire sur un prêt contracté auprès d'une institution financière amorti sur une période de 25 à 35 ans. Les subventions équivalent à la différence entre le taux d'intérêt négocié et 2%; elles permettent de réduire les loyers de l'ensemble jusqu'au niveau du plus bas loyer du marché; une subvention de dernier recours réduit davantage le loyer des ménages à faible revenu. Peut être jumelé exceptionnellement au PSL. Les mécanismes de calcul des subventions ont pour effet de diminuer l'aide aux coopératives lorsque les taux d'intérêt baissent, ce qui désavantage plusieurs coopératives.

Conditions :

- entente d'exploitation de 25 à 35 ans;
- réduction graduelle de l'aide à compter de la quatrième année;
- disparition de l'aide de dernier recours à la fin de la convention;
- perte de l'aide en cas de remboursement anticipé du prêt.

Programme fédéral des coopératives d'habitation ou PFCH (SCHL; 1986-1992)

Assurance hypothécaire de la SCHL sur un prêt hypothécaire indexé (PHI). L'aide de la SCHL permet à la coopérative de louer ses logements au prix du marché. Le PSL est disponible. Un fonds de stabilisation a été créé à partir de frais d'inscription payés par les coopératives participantes.

³⁷ La description des programmes n'inclut pas celle du programme Logement abordable Québec qui a été créé en 2002. Les ensembles coopératifs issus de ce programme sont en effet en phase de planification.

Conditions:

- entente d'exploitation de 30 à 35 ans;
- réduction de l'aide possible à la seizième année
- intérêts non-payés capitalisés à même le prêt de premier rang;
- remboursement anticipé du prêt interdit.

Programme intégré québécois ou PIQ (SHQ,1986-1993)

Cumul de subventions de capital Logipop et Corvée-Habitation ainsi que de subventions d'aide à la rénovation Loginove. PSL disponible pour 40% des ménages.

Conditions :

- pas d'aide à l'exploitation;
- création d'un fonds de gestion.

Programme sans but lucratif privé ou PSBL-P (SCHL-SHQ; 1986-1993)

L'aide paie le déficit de la coopérative lequel correspond à la différence entre le loyer fixé selon 25% des revenus des résidents et les coûts d'exploitation réels. Prêt de 35 ans assuré par la SCHL.

Conditions :

- normes de gestion strictes;
- marge de manœuvre administrative restreinte des membres;
- entente d'exploitation de 35 ans.

Programme d'achat-rénovation pour la réalisation de logements coopératifs et sans but lucratif ou PARCO (SHQ; 1995-1996)

Subvention de capital correspondant à 40 à 50% des coûts admissibles pour des projets de rénovation ou de recyclage. PSL disponible pour 20 à 40% des ménages.

Conditions :

- pas d'aide à l'exploitation;
- obligation d'adhésion à une fédération de coopératives;
- obligation de contribution financière du milieu lors de la réalisation;
- obligation de contribution des ensembles bénéficiaires à un fonds d'habitation sociale visant la création de nouvelles unités.

AccèsLogis (SHQ; 1997 à ce jour)

Basé sur une aide en capital couvrant de 40 à 50% des coûts admissibles et garantie de prêt de la SHQ.

Conditions :

- pas d'aide à l'exploitation;
- obligation d'adhésion à une fédération de coopératives;
- obligation de contribution financière du milieu lors de la réalisation;
- obligation de refinancement hypothécaire et de versement possible d'une contribution au Fonds québécois d'habitation communautaire pour le financement de nouvelles unités.

On constate que les programmes fédéraux article 61, article 95 et PFCH, tout comme le programme à frais partagés PSBL-P, impliquent des ententes d'exploitation à long terme allant de 25 à 50 ans. Sauf les coopératives issues de l'article 61, toutes bénéficient de subventions échelonnées sur la durée de la convention. La durée de la convention et le versement des subventions coïncident avec la période d'amortissement du prêt.

Outre les contraintes spécifiques soulignées pour chaque programme, toutes les conventions prévoient, sous diverses formes, l'obligation de constituer des réserves de remplacement et que les fonds accumulés seront investis dans des comptes bancaires ou dans des valeurs sûres comme les obligations gouvernementales.

Les ententes prévoient également l'interdiction de vendre ou d'affecter de quelque façon les titres de propriété et le statut sans but lucratif des projets. Dans le cadre actuel des conventions appliquées, toute initiative de collectivisation des fonds ou de l'équité devra prendre en considération les interdits prévus aux ententes d'exploitation, particulièrement des programmes article 61, article 95, PFCH et PSBL-P :

[...] le texte des différentes conventions analysées proscrit en toute lettre le fait que la coopérative puisse prêter les fonds de son projet, ou encore garantir ou souscrire au remboursement d'obligation d'un tiers sans l'approbation de la Société [...]. Le rôle d'un tiers (la structure d'intercoopération, en l'occurrence) et le type de relation économique encouru par son entrée en scène demanderont en ce sens à être éclaircis³⁸.

³⁸ Bouchard *et al.*(1995).

L'interdiction de prêter s'applique également au programme PARCO. L'article 6.8 de l'accord d'exploitation type de ce programme précise en effet que :

L'organisme ne doit ni prêter ni donner de fonds, ni garantir ou souscrire le remboursement d'aucune obligation d'une tierce partie à partir de revenus générés par l'ensemble sans avoir préalablement l'accord écrit de la Société sauf s'il s'agit de dons dont le montant total versé au cours de l'exercice financier ne dépasse pas vingt-cinq dollars par unité d'habitation comprise dans l'ensemble.

Une clause semblable s'applique également au programme AccèsLogis. Cette interdiction a cependant une contrepartie. Dans le cadre du PARCO, l'organisme doit contribuer pendant toute la durée de l'accord à un fonds d'habitation sociale selon les termes de l'article 7.2, lequel précise :

L'organisme doit verser annuellement à la Société, pour la durée du présent accord, une contribution financière qui constitue un retour minimal sur les investissements publics pour favoriser la réalisation d'autres projets au profit d'une clientèle à revenu modeste. Cette contribution correspond à un montant de dix dollars par mois par unité résidentielle de l'« ensemble » pour les cinq premières années qui suivent la date d'ajustement des intérêts.

Après ces cinq ans, cette contribution est augmentée au début de chaque année selon le taux annuel de variation du plus récent indice des prix à la consommation-logement en location établi par Statistique Canada pour la région de Montréal sans toutefois excéder 15 \$ par mois par unité résidentielle. Cette contribution doit être versée à la Société ou à un organisme désigné par elle pour administrer le fonds lors du dépôt à la Société de l'état financier annuel. Cette contribution est versée dans un fonds géré par la Société et d'autres partenaires éventuels au profit du soutien et du développement du logement coopératif ou sans but lucratif.

Le programme AccèsLogis prévoit également une forme de contribution obligatoire à un fonds de développement. Plutôt qu'une contribution continue, l'entente d'exploitation indique que :

[...] le prêt hypothécaire de 25 ans initialement contracté par l'organisme sera refinancé après une période de dix ans.

Le capital remboursé par l'organisme à cette période sera versé au Fonds québécois d'habitation communautaire et le prêt hypothécaire sera de nouveau contracté par l'organisme pour une période de 25 ans. Ce refinancement, qui ne sera effectué qu'une seule fois pour un projet, portera donc à 35 ans la période totale de remboursement du prêt hypothécaire d'un organisme. Conséquemment, la garantie de prêt accordée par la SHQ sera portée de 25 à 35 ans³⁹.

Les conventions d'exploitation sont également fort précises sur le type de placement que les coopératives ont le loisir de choisir. Selon les accords, les fonds des réserves doivent être investis dans des comptes bancaires ou dans des véhicules sécuritaires tels les obligations gouvernementales. On rapporte que la SCHL est d'ailleurs intervenue pour amener des coopératives à retirer des fonds du Programme d'investissement coopératif de la Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain (FECHIMM) invoquant que ce type de placement n'offrait pas un degré de sécurité suffisant⁴⁰.

On constate donc que le cadre des ententes d'exploitation présente des contraintes, non seulement pour la gestion courante des coopératives prises individuellement, mais également pour le secteur qui souhaite se donner des outils structurants. Pour la durée non-écoulée des ententes d'exploitation, toute initiative de financement autonome devra donc tenir compte de la nécessité d'ouvrir les discussions avec les organismes gouvernementaux responsables, afin d'aménager une « zone de confort » acceptable à toutes les parties prenantes.

Nous verrons plus loin qu'en pratique, l'application des conventions peut varier selon le contexte local et selon les conditions générales du marché. Nous basant sur des expériences concluantes, nous verrons également qu'une coopérative, tout en demeurant fortement encadrée par la convention, peut néanmoins optimiser l'utilisation de ses ressources financières autonomes.

5.1.2 L'expiration des ententes d'exploitation

Tel que décrit plus haut, les programmes d'aide québécois AccèsLogis, PARCO et PIQ, sont basés sur des aides ponctuelles en capital. Les ententes d'exploitation de ces programmes comportent des balises différentes des programmes fédéraux et les conséquences de leur expiration n'auront pas la même portée financière. Comme nous l'avons vu, le refinancement des ensembles après une période de dix ans est d'ailleurs prévu aux ententes d'exploitation du programme AccèsLogis.

³⁹ Extrait du *Document d'information générale – Programme AccèsLogis*. Juin 2001, pp. 39-40.

⁴⁰ Bergeron (1996), p. 96.

Nous avons vu également que la durée des ententes d'exploitation est limitée dans le temps. Dans le cas des programmes fédéraux et du programme conjoint PSBL-P les ententes sont assorties du versement de subventions à long terme pour la durée de l'entente. Les mécanismes de calcul, d'ajustement et de gestion de l'aide varient d'un programme à l'autre.

Pour les coopératives bénéficiant de ces programmes, la fin des ententes d'exploitation correspond au remboursement de leur prêt hypothécaire, mais elle signifie aussi la fin du versement des subventions.

Cette situation aura des répercussions très variées au plan financier, au plan de la gestion courante, au plan de l'abordabilité et au plan du développement du secteur. L'expiration des ententes entraînera des difficultés pour certains ensembles, mais elle procurera des opportunités pour d'autres. Par exemple, la possibilité que des fournisseurs utilisent plus systématiquement l'effet de levier pour développer de nouveaux ensembles ou pour développer de nouveaux services pour leur clientèle.

Une récente étude de l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU), réalisée sous la responsabilité de Paul Connelly a circonscrit plusieurs enjeux du phénomène. Nous nous permettons d'en résumer ici les grandes lignes⁴¹. Bien que les observations touchent l'ensemble du parc de logements affectés par l'expiration des ententes d'exploitation (EEE), le secteur coopératif d'habitation est directement interpellé.

L'expiration des ententes affectera environ 593 000 unités de logement social financées par la SCHL et entraînera pour le gouvernement fédéral des économies de 32,1 milliards \$ d'ici 2039-2040. Les provinces ainsi que les territoires réduiront également leurs engagements en habitation parallèlement au fédéral, dans les programmes à frais partagés. Leurs économies s'élèveront à une somme presque équivalente de 28 milliards \$. Un total de 126 039 unités de logement seront touchées au Québec, soit 88 850 unités à coûts partagés et 37 189 unités financées unilatéralement par le gouvernement fédéral⁴².

Les coopératives seront affectées spécifiquement comme suit :

- Projets financés par la SCHL :
 - de 1995 à 2010, on prévoit l'expiration de 49 conventions totalisant 458 logements;
 - de 2011 à 2020, les prévisions sont de 785 dossiers représentant 10 607 logements coopératifs;
 - de 2 021 à 2 035, il s'agit de 252 dossiers représentant 4 591 logements coopératifs.

⁴¹ Connelly (2003).

⁴² *Idem*, p. 7.

- Projets financés conjointement par la SCHL et la SHQ dans le cadre de l'Entente de 1985 : de 2021 à 2030 : 91 conventions touchant 1 464 logements dans le cadre du programme PSBL-P⁴³.

Selon les auteurs de l'étude de L'ACHRU, plus de 99% des expirations se produiront dans les trois décennies suivant l'année 2003-2004. Au cours de la première décennie, la plupart des ensembles de logement public seront touchés. La seconde décennie, au cours des années 2010 affectera le reste des logements publics ainsi que les ensembles financés sous l'Article 95 avant 1986. Durant la troisième décennie, il s'agira des ensembles réalisés dans les années 1973-1978, incluant les coopératives réalisées sous l'Article 61, plus les coopératives réalisées sous les programmes PFCH et PSBL-P.

Notons toutefois que l'expiration d'ententes entre la SCHL et des coopératives a déjà débuté, tout comme le retrait de l'aide. Cela touche certains projets coopératifs plus anciens ou des projets ayant contracté des emprunts à plus court terme, ou encore des organismes ayant remboursé prématurément leurs prêts hypothécaires.

De façon générale, plusieurs analystes estiment que les fournisseurs de logements seront moins contraints par les normes gouvernementales après la fin des ententes. Mais il existe un risque que les pertes de subventions ne dépassent les économies occasionnées par l'amortissement de la dette. Normalement, la dette hypothécaire des coopératives sera en effet amortie et ces dernières épargneront au moins le montant correspondant à leur mensualité. Qui plus est, à moins d'un changement quant aux engagements gouvernementaux, les coopératives seront confrontées au défi de fournir des logements à bas loyers aux résidents à plus faible revenu.

Les réductions affecteront différemment les coopératives en fonction de la mécanique propre à chaque programme. Selon le modèle normal, après expiration des conventions, les coûts des fournisseurs de logements, OSBL et coopératives, seront naturellement plus bas, car ils n'auront pas à assumer le coût de remboursement du prêt hypothécaire. Par contre, ils devront assumer l'ensemble des autres dépenses en ne comptant que sur les revenus de loyers.

L'étude des caractéristiques des diverses subventions liées aux divers programmes, indique que si le paiement hypothécaire est plus élevé que la subvention, il existe pour un ensemble une forte probabilité de viabilité. Par contre, lorsque la subvention est plus élevée que le versement hypothécaire, ou en d'autres mots, que les revenus ne couvrent pas les frais d'exploitation, les projets ne seront pas viables⁴⁴.

⁴³ AGRTQ-CQCH-FHCC (1995), p. 99. Bien que ces données aient pu varier depuis leur publication, les proportions sont demeurées les mêmes.

⁴⁴ Connelly (2003).

La viabilité d'un ensemble particulier ne suit pas nécessairement la tendance. Tout dépendra des caractéristiques du projet, des conditions d'engagement, du marché ou des pratiques de gestion des coopératives.

Il apparaît donc urgent pour les fournisseurs de logements et leurs associations de prendre dès maintenant des mesures pour prévoir l'impact de l'expiration et du retrait des subventions à tous les plans. Ces mesures devront être prises dans le but d'assurer la conservation des ensembles coopératifs et, dans la mesure du possible, de procurer un levier financier au développement.

5.2 CONTRAINTES SECTORIELLES

5.2.1 *Les structures du secteur*

Le secteur coopératif en habitation s'est doté au cours des années d'une structure de participation diversifiée. Dans le cadre de la présente recherche, qui vise entre autres à identifier des modèles innovateurs de financement, tout changement devra être soumis au filtre des structures et des valeurs existantes. Au-delà des contraintes liées aux programmes et aux modèles de mobilisation du capital coopératif des coopératives, les contraintes sectorielles présentent probablement les défis les plus importants.

À la base de secteur se situent les quelque 1 200 coopératives où résident quelque 24 000 ménages. Elles comptent en moyenne vingt logements. Près de 60% de ces coopératives sont regroupées au sein de sept fédérations régionales. L'adhésion à ces fédérations est volontaire. Elles couvrent les territoires suivants : Québec, Chaudière-Appalaches, Mauricie-Centre-du-Québec, Montérégie, Estrie, Montréal-Laval, Saguenay-Lac-Saint-Jean et Outaouais. Plusieurs fédérations offrent également des services à des OSBL, afin de viabiliser leurs opérations.

Les OSBL ont souvent le statut de membres auxiliaires au sein des fédérations de coopératives. Les fédérations régionales, outre la représentation politique des coopératives membres et la défense des intérêts des coopératives, offrent divers services à caractère économique – assurances immobilières, assurances automobile, placements et achats groupés, etc. – de la formation et du soutien à la gestion. La plupart offrent également le soutien au développement de nouveaux projets par la voie d'un groupe de ressources techniques (GRT) intégré.

Ces sept fédérations régionales forment ensemble la *Confédération québécoise des coopératives d'habitation* (CQCH), laquelle représente politiquement l'ensemble des coopératives. Environ une centaine de coopératives de régions non-fédérées ont par ailleurs adhéré directement à la CQCH de façon à se rapprocher du Mouvement organisé et à bénéficier des services offerts.

Il s'agit donc essentiellement d'une structure de membership indirect. Le membership de la CQCH est en effet composé des fédérations et non des coopératives elles-mêmes. Le conseil d'administration des fédérations régionales est généralement composé de membres de coopératives. Celui de la CQCH est formé par des représentants de ces fédérations. Les postes d'administrateurs sont réservés à des bénévoles, au sens où aucun employé permanent de fédération ne peut siéger comme administrateur.

Par ailleurs, il existe au Québec un réseau de groupes de ressources techniques (GRT), qui sont des organismes communautaires ayant traditionnellement assumé la production des logements coopératifs et sans but lucratif au Québec. Ces organismes animent le milieu, suscitent des initiatives communautaires et accompagnent les groupes coopératifs à toutes les étapes de leur développement. Les coopératives et les OSBL du milieu comptent sur eux pour réaliser un ensemble de tâches professionnelles menant à la réalisation des ensembles d'habitation : recherche de sites, études de faisabilité, montage financier, négociations, formation et dans certains cas, architecture.

Les formes de gestion des GRT sont très variées : fédérations de coopératives, OSBL gérés par des bénévoles provenant du milieu communautaire et des coopératives d'habitation, OSBL gérés en collectif ainsi que coopératives de travailleurs. Tous les GRT sont à but non lucratif. Ils sont regroupés au sein de l'Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ), qui compte 24 membres.

L'AGRTQ ainsi que la CQCH sont membres de la Fédération de l'habitation coopérative du Canada.

Tel que nous le verrons en détail plus loin, le secteur québécois de l'habitation coopérative s'est doté d'outils financiers, généralement limités aux grands centres, tels :

- le Plan AFIC : un programme de regroupement de placements;
- le Fonds Réunif pour l'habitation alternative : un fonds d'aide au développement de projets, créé par la Fédération des coopératives d'habitation de Québec, Chaudière-Appalaches (FÉCHAQC) et deux GRT;
- le Programme d'investissement coopératif (PIC) créé par la Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain (FECHIMM) à des fins de regroupement d'épargne et de développement.

On constate donc une certaine dispersion des ressources à l'habitation coopérative qui rend plus difficiles les initiatives de collectivisation : plus de 1 200 coopératives autonomes comptant en moyenne 20 logements, deux regroupements québécois majeurs soit la CQCH et ses sept fédérations regroupant une majorité des coopératives existantes et l'AGRTQ et ses vingt-quatre membres dont certains sont intégrés à des fédérations et d'autres qui demeurent autonomes.

5.2.2 *Un modèle uniforme*

Le modèle d'organisation des coopératives d'habitation québécoises est à toute fin pratique uniforme. Il s'agit de la coopérative locative sans but lucratif à possession continue. Sa clientèle est généralement diversifiée et elle vise essentiellement à fournir du logement aux ménages à revenu faible et moyen. Le revenu annuel moyen des ménages coopératifs se situait en 2002 à 24 286 \$; 38% des résidants déclaraient des revenus inférieurs à 15 000 \$ par année. Chaque coopérative est indépendante des autres au plan de la gestion et des obligations et la presque totalité ont bénéficié d'aide gouvernementale pour leur réalisation. Certaines expériences de renouvellement du modèle ont été tentées au cours des années, mais leur impact est demeuré marginal. On parle ici du condominium coopératif et de la coopérative à droits superficiaires.

De nouveaux modèles d'organisation et de financement de coopératives ont été expérimentés avec succès, notamment la coopérative à droits superficiaires. D'autres initiatives sont en élaboration telle la coopérative-épargne, proposée par le Fonds Réunid de Québec. La coopérative de solidarité, qui regroupe des membres usagers, des travailleurs ainsi que des représentants du milieu se répand également. Cette dernière apparaît particulièrement appropriée à l'offre de services aux personnes âgées et aux personnes handicapées.

Cet intérêt pour de nouvelles formes d'organisation provient d'un processus de réflexion continu en même temps que de la nécessité de trouver des formes alternatives de financement occasionnés par l'incertitude des programmes d'aide gouvernementaux. On constate également que les coopératives ont accumulé une certaine richesse dont le potentiel permettrait de développer de nouveaux logements en ne comptant pas exclusivement sur l'aide de l'État.

Le modèle dominant n'a pas véritablement évolué, quoiqu'on observe parfois un intérêt nouveau pour les projets de plus grande taille et pour les coopératives à développement progressif qui visent l'acquisition ou la construction de logements sur différents sites durant une période de plusieurs années.

Tout comme le modèle d'organisation coopérative, le modèle de développement a été caractérisé par la réalisation de projets de petite taille et l'indépendance de chaque coopérative par rapport aux autres. Malgré l'attrait que peut représenter l'offre de services très diversifiés des fédérations régionales de coopératives d'habitation, il reste toujours près de 40% des coopératives hors de ces structures. Par ailleurs, le lien étroit entre le coût/bénéfice des services économiques et de l'adhésion aux fédérations régionales crée une certaine fragilité. Cette dépendance face au prix concurrentiel des services risque de compromettre la viabilité des structures en cas de fluctuations conjoncturelles.

5.2.3 *Les motivations des membres*

Nous verrons dans le volet 2 de la présente étude que la participation aux initiatives collectives de financement demeure limitée. Les exemples étudiés démontrent la difficulté d'introduire des innovations qui risquent d'affecter, même positivement, les acquis du secteur. Les enjeux sectoriels, notamment au plan financier, ont été secondarisés au profit de l'autonomie de chaque projet d'habitation et à la limite de chaque ménage. Toute velléité de mise en commun apparaît à prime abord suspecte. Certains avancent qu'il est illusoire de proposer des changements aux coopératives existantes qui ont développé des comportements autocentrés. Il en découle qu'il serait plus aisé d'introduire des mesures dès le lancement des initiatives.

La faisabilité de tout modèle d'autodéveloppement dans le secteur d'habitation varie selon la phase où de tels objectifs sont adoptés. Dans un premier cas de figure, on peut penser la fixation de tels objectifs au moment même où se conçoivent les programmes.

Ce serait le cas si, par exemple, les différents partenaires du développement (promoteurs, institutions financières, pouvoirs publics) s'entendaient, au moment de créer un nouveau programme coopératif, sur les modalités qui fassent en sorte que ce secteur s'autonomise des aides publiques à moyen et à long terme. Ces objectifs seraient alors traduits dans les différentes conventions de financement, de réalisation et de gestion des coopératives d'habitation⁴⁵.

Tel que nous l'avons indiqué précédemment, c'est le cas des programmes d'aide lancés par la SHQ au cours de la dernière décennie. Le programme d'achat-rénovation PARCO et le programme AccèsLogis sont des exemples intéressants de soutien gouvernemental qui respectent le principe de l'équité intergénérationnelle.

Les coopératives du programme PARCO sont en effet tenues de verser une somme mensuelle de 10 \$ dans un fonds de développement; ce montant sera ajusté à la hausse après cinq ans selon des modalités prévues à l'entente d'exploitation. Quant au programme AccèsLogis, il oblige les coopératives bénéficiaires à refinancer leur prêt hypothécaire après dix ans et à injecter une partie de leur avoir propre foncier dans un fonds approprié, tout en respectant les paramètres de viabilité établis.

Les règles étant claires d'entrée de jeu, les organisations du secteur coopératif ayant participé à l'élaboration et à la défense des programmes, les coopératives ont adhéré de plein gré aux obligations.

⁴⁵ Bouchard *et al.*(1995), p. 18.

Il peut en être autrement lorsqu'il s'agit de modifier les comportements et de repositionner les coopérateurs et leurs structures vers des espaces inconnus, bref, vers « l'accumulation patrimoniale ». L'adoption de nouveaux modèles de développement et de financement s'appuyant sur les coopératives existantes demandera des efforts de persuasion substantiels :

Tenter de les implanter dans des coopératives déjà gouvernées par une autre logique, outre les difficultés réglementaires [...] risque de se heurter aux valeurs et aux pratiques actuelles des coopérateurs⁴⁶.

Ce qui fait dire à certains que la logique de la coopérative-équité s'appliquerait plus à un secteur coopératif de « seconde génération⁴⁷ ».

Il nous apparaît important ici de résumer les résultats d'une enquête réalisée par Marie Bouchard et al. sur les motivations des membres à modifier leur contrat initial, c'est-à-dire à sortir du cadre réglementaire courant et à adopter les principes de la coopérative-équité dont les caractéristiques sont à la base de la réflexion sur l'autodéveloppement des coopératives d'habitation. Ces motivations ou ces croyances ne pourront qu'influencer les décisions des instances du secteur quant aux orientations des prochaines années. Elles constituent à notre avis la contrainte la plus déterminante.

Les arguments répertoriés par Marie Bouchard quant au potentiel d'autodéveloppement peuvent se résumer dans le tableau suivant. Les thèmes inclus au tableau ne réfèrent qu'aux thèmes plus directement pertinents à notre étude, soit l'utilisation des fonds propres des coopératives à des fins de développement. Nous n'avons pas retenu les thèmes comme l'aide aux coopératives en difficulté ou la transformation du modèle d'organisation.

⁴⁶ *dem*, p. 31.

⁴⁷ Bergeron (1996).

TABLEAU 11
Motivations et perceptions des membres des coopératives d'habitation
face au potentiel d'autodéveloppement du secteur⁴⁸

Thèmes	Tendance négative	Tendance positive	Autres commentaires
Baisse tendancielle des loyers après amortissement de l'hypothèque	<ul style="list-style-type: none"> • Les loyers ne baisseront pas après amortissement de l'hypothèque car l'état des logements nécessitera de l'entretien. • La perte de subvention forcera une augmentation. • Le vieillissement des membres entraînera une augmentation des coûts d'exploitation. 	<ul style="list-style-type: none"> • La baisse des charges est perçue comme possible. • La baisse des loyers est la forme préférée de disposition de surplus comparativement à d'autres formes 	<ul style="list-style-type: none"> • Écart peu important entre le loyer coopératif et le loyer du marché. • Peu de préoccupation des gestionnaires quant à l'avenir de la coopérative. • L'avantage coopératif est une contre-partie au capital accumulé dans une maison.
Développement de nouvelles coopératives	<ul style="list-style-type: none"> • Scepticisme quant à la capacité financière du Mouvement de créer de nouvelles coopératives. • C'est la responsabilité de l'État. 	<ul style="list-style-type: none"> • Il faut agir au plan politique. • Possibilité d'expansion après l'amortissement de l'hypothèque. • Conditionnel à bonne santé de la coopérative. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accord très majoritaire pour la création de nouvelles coopératives. • Nécessité de partir sur de nouvelles bases.
Surplus et refinancement hypothécaire	<ul style="list-style-type: none"> • Danger de spéculation. • Risque de hausse de loyer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intéressant surtout si les surplus servent en totalité à la coopérative. 	
Surplus et fiducie	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de transformation de mission. • Risque de perte de contrôle des membres. • Autonomie de la coopérative menacée. • Structure parallèle et superflue. • Méfiance face aux structures. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bonne façon de se débarrasser de la tutelle d'agences de l'État. 	
Allocation des surplus aux membres	<ul style="list-style-type: none"> • Insécurité quant à la possibilité de générer des surplus. • Ristourne perçue comme non-coopérative car appartenant à la coopérative. • Peut inciter les bons membres à quitter. • Les subventions ont créé les surplus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ristourne différée payée au membre sortant considérée attrayante. • Priorité au bâti. • Organisation de services : garderie, services aux personnes âgées, chalet. • Expansion de la coop. 	<ul style="list-style-type: none"> • Respect de l'autonomie de la coopérative. • Allocation conditionnelle à stabilité financière de la coopérative. • Danger de créer 2 catégories de membres.

⁴⁸ Source : Bouchard *et al* (1996); tableau et synthèse Allan Gaudreault.

Thèmes	Tendance négative	Tendance positive	Autres commentaires
Intercoopération financière	<ul style="list-style-type: none"> • Méfiance ou refus de toute forme de « caisse centrale ». • Forme de représentation inconnue. • Articulation inconnue entre la coopérative et le fonds intercoopératif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrôle direct de la coopérative sur tout projet d'expansion avec ses fonds. • Regroupement par quartier. 	<ul style="list-style-type: none"> • Forte campagne d'information et de promotion nécessaire. • Intercoopération obligatoire sinon impossible. • Soutien au développement récurrent et systématisé.
Gestion de l'intercoopération	<ul style="list-style-type: none"> • Danger de travailler avec partenaire trop puissant. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion par réseau de coopératives: le quartier comme territoire. • Gestion par Fédération régionale : territoire municipal. • Fonds mixte avec alliances d'autres secteurs : territoire québécois. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'état doit demeurer partenaire. • Décision de participer revient à l'a.g. de chaque coopérative. • Importance du contrôle de la base sur la mission et les activités. • Importance de définir conditions d'entrée et de sortie. • L'urgence d'intervenir peut nécessiter une obligation imposée de l'extérieur.
Modalités de la contribution		<ul style="list-style-type: none"> • Tendance principale favorise une formule contraignante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité d'expliquer les enjeux et d'être patient. • Nécessité de processus décisionnel transparent.
Test de vérité : Comment votre coopérative voterait-elle si on demandait d'adopter la nouvelle formule présentée?			<ul style="list-style-type: none"> • 60% croient que les membres voteraient unanimement contre et préféreraient des bénéfices individuels. • 25% croient que le vote serait partagé mais que le projet serait rejeté. • * 15% pensent qu'avec le temps la proposition finirait par passer.

En résumé, la faible motivation des membres quant aux initiatives d'autodéveloppement du secteur constitue une contrainte importante. On peut les résumer comme suit :

- la tendance majoritaire des membres à conserver les avantages potentiels au sein de la coopérative;
- la baisse des loyers comme forme préférée de disposition des surplus potentiels;
- la méfiance ou le rejet face à des structures centralisatrices ou de grande taille;
- le scepticisme quant à la viabilité des propositions;
- l'inquiétude quant au retrait des subventions;
- l'inquiétude quant à l'état des logements;
- le manque de confiance quant à l'expertise du Mouvement.

L'étude de Marie Bouchard présente également un sommaire des recommandations recueillies auprès des membres des coopératives rencontrées :

Concernant la mise en œuvre, les répondants recommandent :

- de réaliser une campagne d'éducation;
- de développer la confiance des coopérateurs envers les promoteurs du projet;
- d'être transparent et démocratique dans le fonctionnement;
- de ne pas créer une bureaucratie coûteuse;
- de recruter des compétences hors du Mouvement.

Concernant les mécanismes d'intercoopération, ils recommandent :

- de préciser le pouvoir laissé à chaque coopérative;
- d'évaluer précisément les montants attendus des coopératives;
- de valider les méthodes de calcul;
- de traiter les coopératives équitablement selon leur âge, leur taille et leurs autres particularités;
- de sécuriser les coopératives en difficulté;
- de préciser les avantages financiers de la participation;
- de préciser les conditions de retrait;
- de penser aux contrôles et aux pénalités en cas de déviation;
- de trouver des mécanismes de contrôle.

On ne peut que souscrire à ces recommandations qui font état de la nécessité de clarifier les enjeux, de démontrer la viabilité des nouvelles approches, d'élaborer les règles de fonctionnement et de participation claires et de considérer en premier lieu le bon état du parc existant. Bien que certains n'écartent pas le recours à des contributions obligatoires établies par voie législative, les promoteurs de l'autodéveloppement du secteur devront élaborer une stratégie inventive pour réduire les résistances observées.

C'est tout d'abord au sein de l'assemblée générale de chacune des coopératives d'habitation que se décidera l'avenir. Il sera très difficile de convaincre les gouvernements et les partenaires financiers du bien-fondé de l'approche si les coopératives ne sont pas au rendez-vous.

Il s'agit donc maintenant de soumettre des propositions réalistes basées sur des études rigoureuses et des réalisations concrètes. La présente étude fournit quelques exemples de succès, qui peuvent contribuer à stimuler la réalisation de projets de démonstration dans plusieurs régions. Ces projets-phares pourraient ainsi établir la crédibilité de l'approche et permettre de recruter les partenaires nécessaires.

5.3 CONTRAINTES RELATIVES À L'ÉTAT DES BÂTIMENTS

Dans une coopérative d'habitation, l'entretien courant et le remplacement à long terme des immobilisations sont des responsabilités collectives des membres usagers. La coopérative, à titre de propriétaire et de gestionnaire de logements, a des obligations légales selon les lois applicables et elle a, nous l'avons vu, des obligations face aux organismes qui la financent. Elle doit donc agir dans un environnement changeant et complexe dans le meilleur intérêt de ses résidents, membres et non-membres, et selon les engagements qu'elle a contractés avec les corps publics.

L'entretien des immeubles détenus par ces coopératives constitue une activité essentielle pour assurer la pérennité physique de ce parc. Cette préservation est une condition de réussite aussi bien pour respecter la mission que le secteur coopératif s'est donnée que pour protéger les investissements consentis par la collectivité. La fonction « entretien » dans les coopératives d'habitation comporte des aspects qui sont parfois contradictoires. Elle met également en cause différents acteurs dont les intérêts ne sont pas toujours convergents. La coopérative doit assumer un arbitrage qui intervient souvent tardivement en réaction à des situations conflictuelles. Les questions des coûts, des ressources, des impératifs et de la compétence des individus limitent souvent le nombre d'options disponibles⁴⁹.

Depuis quelques années, plusieurs inquiétudes ont surgi quant à l'état du parc immobilier des coopératives d'habitation. Deux questions se dégagent :

- Dans quel état physique le parc se trouve-t-il?
- Les coopératives ont-elles accumulé des réserves suffisantes pour remplir leurs obligations de remplacement?

Il est très difficile de répondre à la première question de façon satisfaisante, car aucune étude exhaustive touchant l'ensemble du parc coopératif d'habitation n'a été réalisée et aucune banque de données accessible n'a été créée.

⁴⁹ Poulin (1997), p. 2.

On peut cependant affirmer que le parc québécois se distingue par la proportion élevée de projets d'achat-rénovation, ce qui le rend plus vulnérable. Il se distingue également par la petite taille des ensembles, comparativement à la moyenne canadienne, soit en moyenne une vingtaine de logements au Québec, comparativement à une soixantaine pour l'ensemble du Canada.

On sait également que l'entretien de bâtiments plus anciens est plus coûteux et qu'il requiert des compétences spéciales. Par ailleurs, la plupart des tâches, qu'il s'agisse de tâches administratives ou techniques, sont réalisées par les membres à titre bénévole, ce qui pose des enjeux de compétence technique et de formation des ressources.

Nous avons estimé que les coopératives peuvent compter sur des réserves monétaires d'environ 63 M \$ au niveau québécois, ce qui inclut des réserves de remplacement, des fonds à usage restreint et des réserves non-conventionnées. Ces fonds sont générés par 85% des coopératives. L'objectif des réserves de remplacement est de procurer un coussin financier aux coopératives pour leur permettre de remplacer les immobilisations à la fin de leur cycle de vie. Dotées de cette ressource, les coopératives peuvent remplir leurs obligations de propriétaires sans affecter le caractère abordable des ensembles; autrement dit, si leurs réserves sont suffisamment garnies, elles n'auront pas à emprunter la totalité des montants requis et conséquemment à augmenter leurs loyers de façon radicale.

Ces fonds doivent servir à remplacer des éléments structuraux et ne peuvent servir à l'entretien régulier des immeubles. Ces limites sont précisément libellées dans les ententes d'exploitation.

La gestion courante de l'entretien est donc un constant arbitrage entre les objectifs de préservation à long terme et les intérêts immédiats des résidants ou plus prosaïquement, entre les besoins d'entretien courants et le coût de loyers.

La capacité de fournir du logement de qualité en tout temps permet de demeurer compétitif sur le marché de la location, spécialement lors des périodes où les taux d'inoccupation sont élevés. C'est une garantie de pouvoir générer des revenus. Et, dans la perspective de la présente étude, c'est la seule garantie de pouvoir lever des capitaux à des fins de conservation et de développement. Si l'on souhaite étendre le secteur en s'appuyant sur la richesse du parc existant, on doit admettre que tout projet de développement sera conditionné par le maintien en bon état des logements.

À défaut de données exhaustives concernant l'état du parc immobilier des coopératives québécoises, nous pouvons cependant nous appuyer sur diverses études pour au moins circonscrire cette problématique. Quoique partielles, elles fournissent des indications sur l'état du parc et sur le niveau approprié ou non des réserves. Examinons tout d'abord l'évaluation récente que la SCHL a publiée en septembre 2003, concernant les programmes des coopératives d'habitations⁵⁰.

⁵⁰ SCHL (2003b).

L'évaluation de la SCHL indique que 90% des résidents de coopératives ont déclaré que leur logement n'avait pas besoin de réparations importantes. L'évaluation de la SCHL n'indique pas si cette proportion varie au Québec. Elle n'indique pas non plus la répartition entre les ménages qui ont déclaré que leur logement nécessitait des réparations mineures et ceux qui affirmaient qu'il nécessitait de l'entretien régulier.

Cependant, le profil des résidents des coopératives d'habitation du Québec récemment publié par la CQCH, révèle que selon les résidents, 12% des logements requièrent des réparations majeures et 40% des réparations mineures, ce qui indique une probabilité d'écart par rapport à la moyenne canadienne des coopératives.

De plus, l'Institut de la statistique du Québec indique que 7,7% des logements locatifs québécois nécessitaient, en 2001, des réparations majeures alors que 22,4% des logements nécessitaient des réparations mineures. L'écart des coopératives d'habitation par rapport à la moyenne des logements locatifs québécois est donc défavorable de 36% pour les réparations majeures et de 44% concernant les réparations mineures.

Bien que ces données puissent être basées sur des perceptions subjectives de l'état des logements et des travaux requis, elles permettent de formuler l'hypothèse que le parc de logements des coopératives d'habitation québécoises est plus mal en point que l'ensemble du parc locatif. Cette situation n'est pas surprenante. Le vieillissement normal des bâtiments est évidemment un facteur de détérioration. Tel que l'indiquait la FHCC en 1992 :

Des études techniques ont démontré que les premiers remplacements majeurs et les plus coûteux sont susceptibles de survenir au cours de la deuxième décennie d'occupation de la coopérative. Certains remplacements seront de nouveau nécessaires vers le début de la troisième décennie⁵¹.

Cependant, le vieillissement naturel n'est pas le seul facteur de détérioration des immeubles. Fait notable, l'évaluation de la SCHL révèle des facteurs aggravants : 31,2% des coûts de réparations estimés sont liés à des défauts de construction et 21,7% sont liés à des défauts de conception, soit 52,9% au total. Seulement 47,1% des coûts sont liés à l'usure normale des bâtiments⁵².

La SCHL a estimé à 119 M \$ (2 082 \$ par logement) les coûts de réparations nécessaires afin que tous les immeubles coopératifs du Canada soient aux normes minimales établies pour les bâtiments⁵³. En comparant le coût estimé des réparations, 119 M \$, au montant des réserves accumulées dans les coopératives, lequel dépasse 128 M \$, on constate un surplus de 9,2 M \$ au plan canadien.

⁵¹ FHCC (1992, p. 2, cité par Poulin (1997), p. 18.

⁵² SCHL (2003b), page C-23.

⁵³ Les coûts varient d'une moyenne annuelle de 1 614 \$ par logement pour les coopératives d'habitation financées dans le cadre du PFCH, jusqu'à 2 345 \$ par logement pour les coopératives de l'article 95 pré-1985. La SCHL précise que les données relatives aux coopératives de l'article 61 sont moins fiables que les autres car l'échantillon était trop faible : « Une classification moins détaillée des deux plus vieux programmes en comparaison des programmes postérieurs à 1985 indique qu'en moyenne les vieux ensembles affichent des besoins de réparations plus grands », p. 22.

Cependant, on doit considérer que 45% des logements se trouvaient dans des coopératives affichant un déficit de leur réserve de remplacement, ce qui signifie un déficit de 2 078 \$ par logement pour cette catégorie de coopérative, soit un manque total de 52,9 M \$ pour ces dernières.

En ce qui concerne les ensembles démontrant un surplus au plan des réserves, ce montant est de 1 999 \$ de surplus par logement soit plus de 60 M \$ au total au plan canadien⁵⁴. Mais comme chaque coopérative est autonome quant à sa gestion, les coopératives en déficit de réserves devront compter sur leurs propres ressources pour remédier à leur situation.

Pour les coopératives déficitaires, la SCHL suggère :

Que ces ensembles devront produire des recettes supplémentaires ou contracter des emprunts pour maintenir l'état des logements⁵⁵.

L'absence de réserve de remplacement ou même un niveau de réserve trop bas sont des indicateurs sérieux de difficultés financières potentielles. Jumelées à d'autres difficultés, elles peuvent contribuer à faire basculer une coopérative :

Il semble que les coopératives en difficulté financière risquent plus que les autres d'avoir des besoins en réparation liés à des problèmes de construction ou de conception, des gestionnaires moins expérimentés [...], des taux d'arriérés et d'inoccupation élevés et des fonds de réserve moins élevés⁵⁶.

L'entretien différé est en effet la quatrième raison donnée par les gestionnaires d'ensemble pour expliquer les difficultés financières de leur coopérative. Elle serait invoquée dans 11,4% des cas⁵⁷. Nous notons dès maintenant l'importance du défi en termes de rattrapage au plan de l'entretien et de la conservation du parc.

Tel qu'indiqué au début de la présente section, la question de l'état des immeubles des coopératives et de leur responsabilité face à l'entretien demeure complexe. Les coopératives doivent disposer des ressources humaines au plan de la détection, du diagnostic et des plans d'intervention. Elles doivent voir elles-mêmes à l'exécution et au contrôle des travaux et trouver les budgets nécessaires, dans un contexte de négociation interne (entre membres) et externe (entre la coopérative et l'agence gouvernementale qui gère l'entente d'exploitation).

⁵⁴ *Idem*, p. 24.

⁵⁵ *Idem*, p. 24.

⁵⁶ *Idem*, p. 43.

⁵⁷ *Idem*, p. 43.

Sur ce plan, des sources gouvernementales non-autorisées font état de besoins de travaux de remplacement se situant entre 500 M \$ et 600 M \$, soit près de 40 M \$ par année pour les quinze prochaines années, uniquement pour les logements communautaires, OSBL et coopératives d'habitation, financés unilatéralement par la SCHL. Cela équivaut à des besoins financiers d'environ 1 100 \$ par logement et par année, si on considère les 37 408 unités dites « fédérales » du Québec en juillet 2003⁵⁸. Or, les mêmes sources indiquent un manque de fonds dépassant 30 M \$ par année, tout en s'interrogeant sur la capacité des organismes à assumer les travaux.

Notons également que l'étude de Connelly et al. relative à l'expiration des ententes d'exploitation indique que si les réserves sont inadéquates et ne sont pas portées à un niveau approprié avant l'expiration des ententes, les fournisseurs de logements rencontreront des problèmes de viabilité. S'ils disposent des liquidités suffisantes, ils peuvent être capables de refinancer leur projet pour remplacer les immobilisations. Toutefois, il est assuré que si les loyers non-subventionnés ne couvrent pas les frais d'exploitation, y incluant un budget d'entretien accru, ils rencontreront des difficultés immédiates de viabilité ou une rapide détérioration de leurs bâtiments. Comme on n'est pas en mesure de déterminer si les réserves de remplacement sont adéquates, il est important pour tous les fournisseurs de logements de réaliser le plus tôt possible une analyse de la condition physique des bâtiments et une étude des réserves⁵⁹.

L'auteur souligne également que les organisations du secteur peuvent saisir l'opportunité du retrait gouvernemental et accroître leur rôle d'éducation et de soutien. Elles doivent notamment agir comme catalyseur pour la mise en commun des réserves de remplacement et d'autres fonds et pour assurer le développement du secteur.

La capacité du secteur coopératif d'habitation à s'autodévelopper se jouera sur sa capacité à conserver ses actifs en bon état et à susciter l'investissement des membres :

Les aspects financiers de la problématique des réserves sont directement reliés à l'impact qu'ils auront sur le loyer des membres. Ces choix dépassent la simple logique de l'organisation coopérative. Ils rejoignent les choix budgétaires effectués par chacun des ménages dans leurs choix de consommation⁶⁰.

L'avenir des entreprises que sont les coopératives, leur rôle de protection de biens collectifs et leur capacité à servir leurs membres au cours des prochaines décennies dépendent des orientations qui seront prises à court terme par les organisations du secteur.

⁵⁸ SCHL (2003a).

⁵⁹ Connelly (2003).

⁶⁰ Poulin (1997), p. 33.

Les orientations concernant l'avenir du parc immobilier coopératif peuvent émaner du secteur lui-même ou découler de décisions d'organisations non coopératives (comme les sociétés d'État). Le choix se situe entre l'autoréglementation et l'imposition de normes externes. Le laisser-aller risque, à terme, de signifier la liquidation de plusieurs projets de coopératives⁶¹.

6. CONCLUSION

Nous avons tout d'abord déterminé que les réserves dont disposent les coopératives d'habitation du Québec s'élevaient à environ 63 M \$ en nous basant sur les informations inscrites aux fichiers fournis par le ministère du Développement économique et régional et de la Recherche. Nous avons également établi, à partir des mêmes sources, que les coopératives d'habitation du Québec pouvaient générer un avoir propre foncier positif (APF) d'environ 228 M \$.

Ce levier potentiel est généré par 713 coopératives d'habitation sur un total de 1 040 coopératives sujettes à notre étude. Cela représente un avoir propre foncier moyen de 15 167 \$ par logement pour ces coopératives. Elles ont en moyenne une dette de 24 311 \$ par logement.

Les autres coopératives, au nombre de 327 et détenant 6 379 logements, sont pour le moment trop endettées pour générer un APF. Leur endettement correspond à 140% de la valeur de leurs immeubles.

Diverses contraintes conditionnent l'utilisation des fonds générés par les coopératives, que ce soit l'équité ou que ce soient les réserves.

Nous avons vu que les programmes gouvernementaux régissent de façon très claire la constitution des réserves et leur utilisation, quel que soit le programme utilisé. Les ententes d'exploitation précisent, en effet, de quelle façon la coopérative doit contribuer aux divers fonds, tout comme la façon dont ces fonds doivent être dépensés.

Les ententes prévoient aussi de quelle façon les réserves doivent être investies. Elles interdisent toute forme de prêt ou de garantie à des tiers sans que les agences gouvernementales ne les autorisent. Ces interdictions s'appliquent directement aux fonds collectifs d'investissement que le secteur coopératif d'habitation pourrait mettre en place. L'expiration éventuelle des ententes d'exploitation libérera virtuellement le potentiel d'autofinancement des coopératives, puisque ces dernières ne seront plus régies par les ententes et qu'elles auront en même temps amorti leur prêt hypothécaire. Elles devront cependant relever d'autres défis, car la fin des ententes équivaut également à la fin des subventions pour une grande partie des coopératives, notamment celles qui ont bénéficié de programmes fédéraux de 1973 à 1993. Certaines coopératives traverseront allègrement ce cap, alors que d'autres se retrouveront dans une situation financière défavorable, se manifestant tout d'abord par la détérioration des immeubles et le manque de revenus.

⁶¹ *Idem*, p. 57.

Rappelons que les coopératives québécoises desservent des ménages dont le revenu moyen est de 25 000 \$ par année, ce qui permet de mesurer l'ampleur du défi.

D'autres contraintes dites sectorielles renvoient à la façon dont le secteur coopératif en habitation est structuré, à la prédominance d'un modèle de gestion unique et aux motivations des membres des coopératives. Au-delà de la résistance naturelle au changement, les initiatives visant une plus grande collectivisation des avoirs du secteur coopératif devront donc tenir compte du morcellement organisationnel et des valeurs actuelles axées davantage sur l'autonomie des organismes que sur le partage des ressources.

Au plan de l'état physique des immeubles détenus par les coopératives, les évaluations partielles dont nous disposons mettent en évidence un besoin de réparations majeures qui semble dépasser celui du logement locatif québécois en général. Le fait que 46% des coopératives d'habitation québécoises opèrent avec un déficit d'exploitation constitue une contrainte majeure qui restreint leur marge de manœuvre budgétaire et leur potentiel de capitalisation autonome. À défaut de pouvoir compter sur des évaluations systématiques de l'état des immeubles coopératifs, nous devons demeurer prudents quant à l'utilisation des réserves estimées.

En résumé, l'étude des contraintes affectant les fonds propres des coopératives d'habitation permet de mettre en lumière :

- la nécessité de négocier avec les organismes gestionnaires une plus grande souplesse dans la gestion de la dette et la gestion des investissements;
- la dispersion des structures du secteur et la prédominance apparente des valeurs individuelles;
- la fragilité du parc de logements et l'urgence de doter le secteur d'outils de gestion, de planification et d'épargne.

Toute stratégie visant à regrouper les fonds générés par le secteur devra prendre en considération ces contraintes fondamentales.



LES MÉCANISMES D'ÉPARGNE ET D'INVESTISSEMENT

Table des matières

Volet 2 : les mécanismes d'épargne et d'investissement.....	71
Introduction	72
1. Le regroupement des épargnes	73
1.1 Les fonds d'investissement des coopératives d'habitation	73
1.2 Une initiative du gouvernement ontarien.....	75
2. L'investissement collectif dans le développement	80
2.1 Le Programme d'investissement coopératif de la FECHIMM	80
2.2 Le Fonds de souscription de risque de la FHCC.....	85
3. L'avoir propre foncier comme levier financier.....	86
3.1 La Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est.....	86
3.2 La Centretown Citizens Ottawa Corporation.....	89
3.3 La Campus Co-operative Residence Inc.....	94
4. Observations sommaires.....	97

**LES MÉCANISMES D'ÉPARGNE
ET D'INVESTISSEMENT**

INTRODUCTION

Ce volet de l'étude vise à décrire divers mécanismes de regroupement de fonds à partir de l'expérience concrète impliquant des organismes communautaires d'habitation. Nous avons concentré notre étude sur trois approches :

- La première approche consiste à regrouper les épargnes disponibles chez les coopératives ou chez les OSBL pour obtenir un meilleur rendement. À ce titre nous examinerons les expériences de quelques fédérations de coopératives d'habitation au plan canadien et plus particulièrement le *Plan AFIC* au Québec. Nous présenterons également une initiative du gouvernement ontarien qui a créé la *Société des services de logement social* (SSLS).
- La seconde approche consiste à regrouper des fonds de diverses organisations du secteur coopératif et à les investir à des fins d'aménagement de nouveaux logements. À titre d'exemples, nous examinerons l'expérience du *Programme d'investissement coopératif* de la FECHIMM et celle du *Fonds de souscription de risque* de la FHCC.
- Une troisième approche, plus individuelle, consiste pour une coopérative à utiliser l'avoir propre foncier sur ses immeubles (ce que l'on nomme généralement l'équité) pour soutenir la production de nouveaux logements. À ce titre nous examinerons l'exemple de trois organismes dont la démarche est susceptible d'inspirer le secteur coopératif québécois : la *Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est* de Sherbrooke, la *Centretown Citizens Ottawa Corporation* et la *Campus Residence Co-operative Inc.* de Toronto.

1 LE REGROUPEMENT DES ÉPARGNES

1.1 LES FONDS D'INVESTISSEMENT DES COOPÉRATIVES D'HABITATION

Les fonds d'investissement des coopératives d'habitation (FICH) sont constitués par la mise en commun des épargnes à court terme des coopératives participantes. Elles sont le résultat de partenariats financiers entre des coopératives d'habitation, des fédérations dont elles sont membres et des institutions financières.

Au Canada, de tels programmes sont en place sous le nom de *Co-operative Housing Investment Program* (CHIP) et au Québec sous l'appellation *Plan d'avantages financiers intercoop* (AFIC). Sur les 16 programmes opérationnels, un seul a été négocié avec une banque plutôt qu'avec une institution coopérative de crédit. Des programmes permettant à des OSBL comme à des coopératives d'habitation d'investir existent dans trois provinces, soit en Colombie-Britannique, en Ontario et au Nouveau-Brunswick.

Dans le secteur coopératif

Seize fédérations régionales de coopératives d'habitation dans neuf provinces ont mis sur pied des programmes FICH. La FHCC a également aidé l'Association de logement sans but lucratif au Nouveau-Brunswick à mettre sur pied un programme FIR. Dans l'ensemble du pays, on estime que plus de 65 millions de dollars sont déposés dans des comptes FICH/FIR⁶².

L'objectif des fonds d'investissement est d'abord de procurer un meilleur rendement aux coopératives épargnantes pour leurs comptes d'exploitation à court terme qui se retrouvent généralement dans des comptes de chèques ne générant que peu d'intérêts. De façon complémentaire, ces fonds constituent une incitation économique pour augmenter et stabiliser le membership des organisations de second et de troisième niveau du secteur coopératif d'habitation, tout en assurant à ces dernières une source de revenus.

Il en résulte un partenariat financier mutuellement avantageux pour les coopératives participantes, les organisations du secteur, les institutions financières et en bout de ligne pour les résidents. Cette forme de placement collectif s'inscrit dans le développement d'une offre de services immobiliers et de services aux membres des coopératives offerts par les fédérations de coopératives. Il s'agit des programmes d'achats groupés de produits et de services tels que les matériaux de construction et d'entretien, les assurances habitation, les assurances automobile.

⁶² ACHRU (2002). *Des idées qui fonctionnent – Pratiques exemplaires en gestion de logements à prix abordable*, p. 11. Note : le FIR est le Fonds d'investissement résidentiel, un programme mis sur pied par la BC Non-Profit Housing Association. Notons par ailleurs qu'un fonds permettant de réunir des placements à moyen et à long termes comme les réserves de placement est actuellement en élaboration en Colombie-Britannique.

La mise sur pied de telles initiatives répond aussi à un défi quotidien des administrateurs de logement coopératif

Un des défis financiers les plus difficiles pour les fournisseurs de logements a toujours été la gestion de leurs fonds à court terme; c'est-à-dire, déterminer quand les fonds excédentaires doivent être transférés dans des placements liquides à court terme portant intérêt. Les choix privilégiés ont toujours été les dépôts à terme et les autres placements liquides à court terme, mais la difficulté de suivre de près les dépenses sans tomber par inadvertance dans une situation de découvert n'est pas chose facile. Le FICH-FIR élimine la nécessité d'assurer une surveillance étroite et permet de sauver du temps considérable pour les bénévoles et les employés⁶³.

Pour être admissible à un fonds de placement, la coopérative doit d'abord être membre d'une fédération⁶⁴. Les fonds investis dans l'institution financière par la coopérative demeurent à sa disposition dans un compte individuel auquel elle a accès en tout temps. Le compte de la coopérative est cependant identifié comme faisant partie du programme. Les conditions d'adhésion et les avantages sont négociés de gré à gré entre les fédérations et les institutions financières. Ces ententes sont prises au plan régional ou au plan inter-régional dans le cas du Québec.

Les intérêts gagnés sont répartis entre la coopérative et sa fédération selon une formule de partage prédéterminée. D'autres avantages se greffent à celui du taux de rendement plus avantageux.

Par exemple, les frais d'utilisation normalement exigés pour les transactions bancaires et les services sont abolis pour les coopératives participantes. Les membres des coopératives peuvent également bénéficier de réduction sur les frais d'administration pour leurs transactions personnelles.

Au Québec, trois fédérations régionales de coopératives d'habitation, la *Fédération des coopératives d'habitation de Québec, Chaudière-Appalaches* (FECHAQC), la *Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain* (FECHIMM) et la *Fédération des coopératives d'habitation montérégiennes* (FECHAM), en collaboration avec la CQCH, ont conclu une entente avec la *Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et des Travailleurs (Québec)*. Il s'agit du *Plan d'avantages financiers intercoop* (AFIC) qui, en 2002, regroupait quelque 250 coopératives desdites régions, soit environ 20% du parc de logements coopératifs du Québec.

L'adhésion au programme est volontaire et les coopératives n'ont pas l'obligation de contracter un prêt hypothécaire à la Caisse d'économie pour pouvoir participer au Plan. On estime actuellement à environ 12 M \$ les sommes déposées à la Caisse d'économie par les coopératives dans le cadre de ce programme.

⁶³ *Idem*, p. 10.

⁶⁴ Si l'entente est avec une institution coopérative de crédit, une caisse populaire, une caisse d'économie ou un crédit union, la coopérative doit aussi adhérer à cet organisme.

On compte ainsi 33 coopératives membres de la FECHAM, 111 coopératives membres de la FECHIMM et 98 coopératives membres de la FECHACQ pour un total de 242 coopératives⁶⁵. En quatre ans, on estime qu'une coopérative comptant en moyenne 20 logements a retiré des avantages combinés de 5 065 \$, incluant les intérêts gagnés, le rendement supérieur et les économies réalisées sur les frais d'utilisation. Au total, 540 000 \$ ont ainsi été gagnés grâce au programme durant cette période.⁶⁶

La CQCH a récemment confirmé que le programme AFIC est maintenant disponible dans toutes les régions du Québec, y compris dans les régions qui ne sont pas desservies par une fédération régionale de coopératives d'habitation. Une quatrième fédération, la Fédération des coopératives d'habitation de la Mauricie et du Centre du Québec (FECHMACQ), aurait d'ailleurs adhéré au programme.

1.2 UNE INITIATIVE DU GOUVERNEMENT ONTARIEN

Le contexte politique : la réforme du logement social en Ontario

Une réforme du logement social en Ontario a été réalisée par le gouvernement conservateur de Mike Harris, élu en 1995. En 1997, le gouvernement annonçait que les programmes de logement social administrés par la province étaient dévolus aux municipalités dans le cadre d'un plan global de réorganisation des services locaux. La dévolution touchait le logement public, les coopératives d'habitation, les OSBL et les programmes de supplément au loyer⁶⁷.

La réforme a été encadrée légalement par la *Loi de 2000 sur la réforme du logement social*. Dans la foulée de l'adoption de cette loi, le gouvernement ontarien a institué 47 entités municipales dites *Gestionnaires de services municipaux regroupés* (GSMR) chargées de l'administration des programmes de logement au plan local. Il a également favorisé le regroupement des gestionnaires locaux de logements publics en créant 47 *Sociétés d'habitation locales* (SHL) qui assurent la gestion proprement dite de ces logements.

Fidèle à cette réorientation vers les municipalités, le gouvernement Harris a également, créé en février 2002, la *Société des services de logement social* (SSLS ou SHSC pour *Social Housing Services Corporation*, créée en vertu de l'article 140 de ladite Loi). La SSLS a pour but de faciliter le travail et d'appuyer les GSMR et des fournisseurs de logements en gérant pour eux les programmes mentionnés.

⁶⁵ Source : Caisse d'économie Desjardins des travailleuses et travailleurs (Québec).

⁶⁶ CQCH (2003). *L'Écho-Hop! d'habitation*, volume 8, numéro 1, avril 2003, p. 22, document promotionnel.

⁶⁷ Ministère des Affaires municipales et de l'habitation (1999). *Réorganisation des services locaux – Guide de mise en oeuvre*. Gouvernement de l'Ontario, automne 1999. Notons que ce plan touche un grand nombre de sphères d'activités, dont les services sociaux et de santé, le transport, les services d'urgence et évidemment le logement social; cette opération n'est pas sans rappeler le plan de réingénierie de l'appareil gouvernemental proposé par le gouvernement Charest au Québec.

La mission de la Société est la suivante :

- a. coordonner les programmes d'assurance pour les fournisseurs de logements prescrits dans le cadre des programmes de logement prescrits;
- b. administrer la mise en commun des fonds de réserve pour immobilisations des fournisseurs de logements prescrits;
- c. établir et gérer des programmes pour l'achat en commun de produits et de services par les fournisseurs de logements prescrits dans le cadre des programmes de logements prescrits;
- d. effectuer des études et conseiller la province, les gestionnaires de services et les fournisseurs de logements prescrits à l'égard de l'établissement et de l'utilisation de données de référence et de pratiques exemplaires pour la fourniture efficiente et efficace de logements⁶⁸.

Selon le texte de la loi, les services de la SSLS s'adressent prioritairement aux fournisseurs de logements « prescrits », c'est-à-dire les organismes municipaux de logements publics, les coopératives d'habitation et les organismes à but non lucratif financés dans le cadre des programmes provinciaux et à frais partagés. Ces derniers sont tenus de participer aux divers programmes mis sur pied par la SSLS⁶⁹. Les fournisseurs de logements « non-prescrits » sont les organismes dont la gestion des programmes a fait l'objet d'un transfert de la part du gouvernement fédéral. Ces derniers n'ont pas l'obligation de participation aux programmes de la SSLS, mais peuvent y participer s'ils le souhaitent⁷⁰.

Une corporation privée

La SSLS est une corporation privée sous contrôle municipal créée en vertu de la *Loi sur les sociétés par actions* (Business Corporation Act). Elle se définit comme indépendante du gouvernement et elle vise à assurer son autonomie financière à partir de ses opérations. Son plan d'affaires indique en effet :

À titre de corporation, la SSLS représente les intérêts des gestionnaires de services municipaux, des sociétés d'habitation locales et des fournisseurs sans but lucratif et coopératifs, précédemment administrés par le gouvernement provincial. La SHSC a été créée pour servir de véhicule en vue d'appuyer les gestionnaires de services et les fournisseurs de logements dans la gestion de leurs programmes et de leurs projets, de manière harmonieuse et efficace⁷¹.

⁶⁸ Article 141 de la Loi de 2000 sur la réforme du logement social.

⁶⁹ Notons cependant que les coopératives autrefois administrées par la province ne sont pas obligées de participer au programme d'assurances de la SHSC. Elles peuvent continuer d'utiliser le programme administré par la FHCC.

⁷⁰ Trois grandes sociétés municipales d'habitation ont été exemptées de l'obligation de participer au programme d'investissement car elles ont, au cours des années réussi à accumuler des réserves substantielles qui ont été investies de la même façon que dans les quatre SHIF. Il s'agit de la *Toronto Housing Company Inc.*, de la *Peel Non-Profit Housing Corporation* et de la *City of Ottawa Non-Profit Housing Corporation*. Source : SHSC Financial Inc.(2003). *The Social Housing Investment Program: Questions and Answers - Part 2 - April 2003*.

⁷¹ SHSC (2003a) *Social Housing Services Corporation 2002-2003 Business Plan*. P. 2. Notre traduction.

Contrairement aux apparences, il ne s'agit ni d'une agence gouvernementale, ni d'une corporation para-gouvernementale. Ses membres sont les 47 GSMR, les 47 SHL et plus de 1 000 fournisseurs de logements prescrits. Les fournisseurs non-prescrits peuvent également devenir membres. Son conseil d'administration de quinze personnes comporte une majorité de représentants de fournisseurs de logements et deux représentants du secteur coopératif en habitation. Ces représentants des coopératives d'habitation doivent être nommés selon les règlements de la SSLS qui précisent que « Le processus de nomination sera administré de manière à assurer un accès et une participation égales aux membres et aux non-membres de la *Ontario Non-Profit Association* et de la Fédération de l'habitation coopérative du Canada⁷².

Des programmes d'investissement sur mesure

Pour gérer de façon spécifique les fonds investis par les fournisseurs de logements prescrits, la SSLS a mis sur pied une corporation distincte, la *SHSC Financial Inc.* (SHSCFI). Il s'agit d'une filiale à part entière de la SSLS qui est son unique actionnaire. Elle a été constituée en septembre 2002.

La création de programmes spécifiques aux investissements des fonds de réserves correspond à des préoccupations d'efficacité et de rendement du secteur coopératif et du gouvernement. La question du faible rendement des fonds de réserves des ensembles de logement social a été soulevée par le Vérificateur de l'Ontario en 1998 et l'État souhaite maintenant inverser la vapeur pour permettre de mieux atteindre les objectifs de remplacement des immobilisations⁷³.

Le conseil d'administration de la SHSCFI compte dix personnes dont cinq sont nommées par le conseil d'administration de la SSLS, ce qui inclut le président-directeur général de la SSLS qui est membre *ex-officio* du conseil; trois personnes sont nommées par la *Ontario Non-Profit Housing Association* (ONPHA) et deux personnes sont nommées par la Région Ontario de la *Fédération de l'habitation coopérative du Canada* (FHCC).

La création de cet organisme spécialisé dans l'investissement des réserves de remplacement a évidemment compromis la démarche entamée précédemment par la Région Ontario de la FHCC et la ONPHA et qui consistait à mettre sur pied un fonds de placement qui aurait regroupé toutes les réserves des coopératives et des OSBL financés autant par le gouvernement fédéral que par l'Ontario. Ces organisations représentant les secteurs coopératif et sans but lucratif de logement n'ont pas baissé les bras et poursuivent leurs démarches pour bonifier la situation.

La SHSCFI a créé des fonds spécifiques nommés *Social Housing Investment Funds* (fonds d'investissement du logement social ou SHIF). Il s'agit de « produits » d'investissement dont le niveau de risque, le rendement et la durée varient. Chaque coopérative doit décider dans quel fonds elle place ses épargnes.

⁷² SHSC (2003b). *By-Laws # 1 of Social Housing Services Corporation*, section 16, amendé en juillet 2003. Notre traduction.

⁷³ Le même phénomène a été noté par le Vérificateur de la Colombie-Britannique.

Les fonds spéciaux sont :

- *Social Housing Money Market Fund* : fonds monétaires; rendement à date de 2,4%;
- *Social Housing Canadian Short Term Bond Fund* : fonds d'obligations à court terme; rendement à date de 3,6%;
- *Social Housing Canadian Bond Fund* : fonds d'obligations; rendement à date de 5,0%;
- *Social Housing Canadian Equity Fund* : fonds d'actions; rendement à date de 14,1%⁷⁴.

Le mécanisme qui est opérationnel depuis février 2003 prévoit que les fournisseurs de logements prescrits doivent déposer dans les fonds le montant de leur réserve de remplacement au cours des cinq mois précédant la fin de leur année financière ou avant s'ils le désirent.

En déposant leur argent dans les SHIF, les participants deviennent détenteurs des unités de ces fonds. Leur valeur fluctue en fonction du marché. Les intérêts gagnés dans les SHIF par les fournisseurs de logements doivent également être ré-investis dans les fonds. Si un fournisseur dispose de placements à terme investis antérieurement dans d'autres fonds, il ne peut les renouveler lors de leur échéance et il est obligé de les transférer dans les SHIF. Les autres formes de réserves détenues par les fournisseurs de logements prescrits ne sont pas réglementées, mais les organismes qui le souhaitent peuvent investir ces fonds dans les SHIF.

Les organismes participants ont accès aux fonds s'ils en ont besoin dans un délai de deux à trois jours. Ils ont le choix entre quatre formes d'investissement. Chaque fonds a des caractéristiques distinctes en termes de liquidité à court et moyen termes en fonction des besoins des fournisseurs, du niveau de risque et du rendement. En diversifiant l'éventail des investissements disponibles, la corporation souhaite réaliser un meilleur rendement global et mieux apparier le terme des placements avec les besoins de liquidités pour le remplacement des immobilisations. En cas de besoin de retrait, on retire du compte du participant le nombre d'unités requises, selon la valeur au marché du fonds commun où l'argent a été investi.

Les organismes investisseurs peuvent compter sur les conseils d'un gestionnaire de fonds privé qui est la firme *Phillips, Hager and North (PH&N)*. Cette firme gère les fonds mais ne les détient pas. L'argent est détenu en fidéi-commis par *State Street Trust Company Canada*.

⁷⁴ Source : SHSC.

Les avantages attendus sont :

- des frais de gestion plus bas puisque les fournisseurs ont accès à un fonds de grande taille;
- l'accès à des fonds plus diversifiés que ceux prévus aux conventions d'exploitation;
- la gestion professionnelle des fonds;
- la conception de fonds et de services adaptés aux besoins et aux valeurs des fournisseurs de logements comme, par exemple, les fonds éthiques ou socialement responsables;
- le développement de programmes de formation pour aider les fournisseurs à mieux planifier leurs investissements⁷⁵.

La FHCC recommande aux coopératives participantes d'élaborer un plan de remplacement des immobilisations qui leur permettra d'établir à chaque année leurs besoins en capital et par conséquent le montant et le terme de leur placement.

La *Loi sur la réforme du logement social* précise d'ailleurs comment les réserves de remplacement doivent être calculées et comptabilisées. Des outils temporaires, tels que formulaires de calcul et modèles d'appel d'offres de services, ont été élaborés pour permettre aux coopératives de remplir leurs obligations, notamment pour les coopératives qui ne sont pas dotées d'un plan de remplacement.

Il est en effet difficile de prévoir le terme d'un placement sans connaître les besoins de liquidités; la seule façon de le prévoir est d'élaborer un plan de remplacement des immobilisations. La SHSCFI a également produit une série de guides pour permettre aux fournisseurs de logements de mieux planifier leurs réserves de remplacement, leurs investissements et la gestion générale de leurs finances. Ces documents ont été élaborés en collaboration avec la Région Ontario de la FHCC et la ONPHA⁷⁶.

Bilan temporaire

De février 2003 à mars 2004, plus de 235 M \$ ont été investis par les participants⁷⁷. Se basant sur des données de 2002 concernant les réserves de remplacement, on estime le portefeuille potentiel de fonds communs à environ 300 M \$ pour les fournisseurs de logements prescrits. On estime que ce niveau pourrait être atteint vers la fin de 2005⁷⁸.

Les fonds recueillis ne sont pas investis dans le secteur coopératif d'habitation, ni dans des institutions coopératives de crédit. Ils sont investis dans le secteur privé, dans des véhicules de placement conçus par le conseiller Phillips, Hager and North.

⁷⁵ FHCC (2003a). *Social Housing Investment Funds : Co-op questions and Concerns*, Downloading Details # 20, mars 2003.

⁷⁶ Voir bibliographie.

⁷⁷ Source : site Internet de la SHSC, avril 2004.

⁷⁸ Source : SHSC.

2. L'INVESTISSEMENT COLLECTIF DANS LE DÉVELOPPEMENT

2.1 LE PROGRAMME D'INVESTISSEMENT COOPÉRATIF DE LA FECHIMM

Au début des années 1990, la Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain (FECHIMM)⁷⁹ a développé une réflexion basée sur les principes de la coopérative-équité⁸⁰. La fédération visait à mettre en commun les ressources des coopératives existantes de façon à favoriser le développement à long terme du secteur dans une perspective d'équité intergénérationnelle. Sa réflexion l'a amenée, en 1991, à mettre sur pied le *Programme d'investissement coopératif* (PIC), lequel est constitué de deux fonds. La participation à ces deux fonds est volontaire.

Le PIC comporte deux volets :

- un *Fonds de développement*, dont l'objectif est de prêter sur hypothèque à des organismes directement engagés dans le développement de coopératives d'habitation, à de nouvelles coopératives ou à des projets d'agrandissement de coopératives existantes;
- un *Regroupement de placements*, dont l'objectif est d'obtenir un bon rendement pour les épargnes des coopératives d'habitation⁸¹.

Précisons que le Fonds de développement et le Regroupement de placements ne constituent pas des entités corporatives distinctes de la FECHIMM. Il s'agit dans les deux cas de fonds alimentés par les membres de la fédération et soutenus au plan opérationnel par le personnel de cette dernière selon les règlements adoptés par l'assemblée générale des membres.

Le Fonds de développement de la FECHIMM

Le Fonds de développement est géré par la *Commission de crédit*, une commission permanente qui est composée de cinq personnes :

trois élus en Assemblée générale de la FECHIMM, parmi les délégués des coops investisseuses; deux experts nommés par le conseil d'administration en raison de leurs compétences, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale de la FECHIMM. Son mandat est d'étudier et de recommander au Conseil d'administration l'acceptation des demandes de prêts pour le développement de coopératives⁸².

⁷⁹ L'organisme opérait alors sous l'appellation *Fédération des coopératives d'habitation de l'île de Montréal* soit FECHIMM. La nouvelle appellation date du 20 septembre 2002.

⁸⁰ Voir l'introduction du présent document pour une description des principes de la coopérative-équité.

⁸¹ FECHIMM (2000a) : *Programme d'investissement coopératif – Notes explicatives* – Mai 2000, page 2.

⁸² FECHIMM (2000a), p. 7.

Le Fonds de développement est constitué de trois catégories de parts privilégiées visant trois types d'investisseurs : les individus, les coopératives d'habitation, ainsi que les corporations. Les fonds recueillis auprès de ces trois catégories d'investisseurs sont destinés à être prêtés à des coopératives pour la réalisation de nouveaux logements. Le rendement annuel accordé aux trois catégories investisseurs est égal au taux d'inflation lequel est calculé deux fois l'an. Précisons que les parts de catégorie « A » et « B » ne donnent pas accès au Regroupement de placements.

Les parts de catégorie « A » s'adressent aux particuliers, plus spécifiquement les membres des coopératives. Leur montant est de 5 \$ et la somme minimale à souscrire est de 250 \$ pour une durée minimale de trois ans⁸³.

Les parts de catégorie « B » visent les coopératives d'habitation. Le prix de ces parts est de 100 \$. L'investissement minimal exigé est de dix parts, soit 1 000 \$ et les parts ne sont rachetables qu'après dix ans. L'achat de ces parts donne droit de participer au Regroupement de placements⁸⁴. Les parts de catégorie « C » sont destinées aux organismes charitables et à but lucratif, aux municipalités et gouvernements. Le prix de ces parts est de 100 \$ et aucun montant minimal n'est exigé. Cependant, elles ne sont pas rachetables avant dix ans.

C'est donc les parts de catégorie « B », achetables exclusivement par les coopératives qui constituent l'essentiel du Fonds de développement. La FECHIMM souhaite que les coopératives utilisent leur « Solde de liquidités disponibles » (SLD) comme base de calcul pour déterminer le montant de leur achat de parts de catégorie « B ». Elle décrit le SLD comme « Le fonds de roulement d'une coopérative moins le douzième des dépenses annuelles⁸⁵. » Selon une étude réalisée auprès de 111 coopératives en 1996, le SLD moyen était de 29 000 \$ par coopérative. Comme le membership de la fédération était alors de 280 coopératives, le SLD global était estimé à 8 120 000 \$. Le potentiel d'adhésion était estimé à 20% soit 1 624 000 \$.

Bien que le Fonds ait été initialement constitué pour favoriser l'expansion de coopératives existantes, il permet maintenant de réaliser des projets d'acquisition, de rénovation et de construction neuve, dans la limite des montants disponibles.

Les fonds investis sous forme de parts privilégiées sont donc immobilisés pour dix ans, ce qui permet plus facilement d'apparier le terme des parts privilégiées à celui des prêts consentis. Les prêts accordés par le Fonds sont en effet amortis sur une période maximale de 10 ans. Cependant, ce terme peut constituer une contrainte à l'investissement pour les coopératives qui souhaiteraient utiliser leurs fonds à court terme.

⁸³ La FECHIMM a demandé aux individus ayant investi dans ce fonds de se retirer car la fédération n'est pas autorisée par la Commission des valeurs mobilières du Québec à agir comme intermédiaire, à moins qu'elle ne le fasse pour ses membres. Aucune corporation n'a investi à ce jour.

⁸⁴ Lors du lancement du programme, le montant minimum de la souscription était de 3 000 \$; il a été ramené à 1 000 \$ par la suite car le montant de 3 000 \$ était considéré trop élevé.

⁸⁵ FECHIMM (2000a), p. 8.

Bien que les fonds prêtés par la FECHIMM dans le cadre du Fonds de développement soient considérés comme du financement de risque, le taux chargé aux coopératives emprunteuses est relativement bas comparativement au marché. Alors que sur le marché les taux d'intérêts pour des prêts de seconde ou de troisième hypothèque dépassent généralement le taux demandé pour des prêts de premier rang, le taux accordé par le Fonds de développement de la FECHIMM correspond « à l'inflation (IPC pour la région métropolitaine de Montréal) au 31 décembre de l'année précédente⁸⁶ ». Des frais d'administration annuels de 2% du montant initial du prêt s'y ajoutent et ils s'appliquent sur toute la durée du prêt. Les prêts sont garantis par une hypothèque de second ou de troisième rang.

La FECHIMM a prévu d'inscrire aux règlements une forme « d'obligation de solidarité ». Cette obligation « garantie par une hypothèque de la plus haute priorité possible dans les circonstances⁸⁷ », implique que la coopérative emprunteuse qui a complété le remboursement de son prêt souscrive dans le même fonds un montant équivalant à 50% de la valeur initiale de son prêt. L'achat de parts privilégiées devant débiter « au plus tard au terme du prêt et être complété dans un délai maximal de dix ans »⁸⁸.

En 2000, la FECHIMM a apporté des modifications aux règlements du Fonds de développement. Ces modifications permettent à des organismes de développement de coopératives d'habitation de se prévaloir du Fonds. Le terme imposé aux organismes de développement est cependant plus court que celui qui est accordé aux coopératives. En effet, l'organisme emprunteur doit avoir remboursé son prêt dans un délai maximal d'un an, contre dix ans pour une coopérative. Les conditions d'octroi de prêts sont ici plus restrictives, mais l'on doit ici préciser que les fonds empruntés sont susceptibles d'être utilisés pour faciliter l'acquisition de terrains ou de bâtiments, ce qui représente un risque beaucoup plus élevé.

D'autres restrictions s'appliquent également à cette catégorie d'emprunteur. Les règlements obligent l'organisme à « participer financièrement par une mise de fonds représentant au moins 25% du coût total d'acquisition⁸⁹ ». De plus, la participation financière du Fonds est limitée car les règlements indiquent qu'elle « (...) ne peut être supérieure à celle de l'organisme⁹⁰ ». Par contre, le taux d'intérêt et les frais de gestion exigés des organismes sont les mêmes que ceux exigés des coopératives. Les prêts sont remboursables « en entier, capital, intérêts et frais de gestion, au moment de l'obtention, par la coopérative, du prêt hypothécaire visant l'acquisition, la rénovation ou la construction d'immeubles ou de nouveaux logements⁹¹ ».

⁸⁶ FECHIMM (2000b), *Programme d'investissement coopératif - Règlements du Fonds de développement*, modifiés par l'Assemblée générale du 15 avril 2000, p. 5.

⁸⁷ *Idem.*

⁸⁸ *Idem.*

⁸⁹ *Idem.*

⁹⁰ *Idem.*

⁹¹ *Idem.*, p. 6.

À ce jour, le Fonds de développement a reçu des souscriptions totales de 141 306 \$, ce qui ne représente que 8,7% du potentiel estimé lors du lancement. À cette somme s'ajoutent les intérêts sur placements ainsi que les remboursements hypothécaires des coopératives emprunteuses. Un total de 58 coopératives ont investi dans le Fonds de développement, ce qui correspond à une moyenne de 2 436 \$ par coopérative participante.

Des prêts de 154 000 \$ ont ainsi contribué à la réalisation de deux projets totalisant 39 logements, représentant des investissements d'une valeur totale de 3,4 M \$. Les fonds investis ont servi à compléter le montage financier des coopératives tout en maintenant les logements abordables.

Le Regroupement de placements de la FECHIMM

Le Regroupement de placements est géré par la *Commission de placements*, une commission permanente composée de trois personnes. « Ses membres sont : le trésorier de la FECHIMM; une personne nommée par le conseil d'administration de la FECHIMM en raison de ses compétences en gestion financière; un employé de la FECHIMM nommé par le conseil d'administration. Son mandat est de voir au placement et au suivi des sommes investies dans le Regroupement.» C'est aussi la Commission qui recommande au conseil d'administration le choix du gestionnaire du portefeuille du Regroupement.

L'objectif du Regroupement de placements est « de regrouper une partie des épargnes des coopératives, des corporations et des particuliers pour les faire fructifier de façon avantageuse et sécuritaire⁹²».

L'avantage financier procuré par le regroupement est cependant subordonné à sa contrepartie de solidarité. Une coopérative ne peut placer son argent dans le Regroupement à moins d'avoir auparavant acquis des parts privilégiées de catégorie « B » du Fonds de développement pour un minimum de 1 000 \$.

Il n'existe cependant pas de lien entre la participation au PIQ et la participation au Plan AFIC. On ignore cependant combien de coopératives participent aux deux programmes.

Notons, par ailleurs, que le taux de rendement des sommes déposées dans le Regroupement de placements n'est pas garanti par la FECHIMM et que celle-ci ne s'engage pas à indemniser les investisseurs en cas de perte. Les placements effectués sont sujets à la politique d'investissement adoptée par le conseil d'administration de la FECHIMM. Les placements proprement dits :

sont ceux définis par l'article 1339 du *Code civil du Québec* [...] Un minimum de 5% du capital est investi dans des Bons du Trésor ou billets gouvernementaux de courte échéance (de 3 ans ou moins).

⁹² FECHIMM (2000c). *Programme d'investissement coopératif - Règlement du Regroupement de placements*, 16 novembre 1996, p. 1.

Le capital est investi dans des obligations ou des actions d'organismes publics ou privés. Le capital investi dans des actions ne peut dépasser 50% de la valeur du portefeuille. Le capital peut être investi indirectement dans des actions, par l'entremise de fonds d'investissement, de fonds mutuels ou par l'acquisition de parts d'indices boursiers majeurs. Le capital peut aussi être investi directement à la Bourse dans des actions de qualité, jouissant d'une bonne liquidité, ce type d'investissement ne pouvant toutefois dépasser 30% de la valeur du portefeuille⁹³.

La politique d'investissement précise d'autre part que :

Le Regroupement privilégie le placement dans des entreprises qui ont démontré un souci d'intégrer à leur activité générale, la sauvegarde de l'environnement physique et humain, notamment au sein de corporations dont les activités et les orientations ont pour effet de contribuer significativement à la conservation ou à l'amélioration de l'environnement⁹⁴.

Comme dans la plupart des formes d'investissement, des frais de gestion sont appliqués. Les règlements précisent en effet que :

La Commission de placements retient comme frais d'administration un pourcentage de l'actif total du Regroupement; ce pourcentage est déterminé périodiquement par le Conseil d'administration de la FECHIMM, sous recommandation de la Commission de placements⁹⁵.

La valeur des placements regroupés a atteint à son maximum un total de 1 M \$. La valeur actuelle des placements est d'environ 700 000 \$. Cette baisse du montant total des placements est surtout dûe au fait que des coopératives ont commencé à retirer leurs placements après 10 ans, tel que prévu aux termes du programme. D'autres coopératives ont préféré retirer leurs fonds par crainte de rendement négatif devant les fluctuations du marché des valeurs. Certaines pertes ont en effet affecté le regroupement. Malgré des rendements positifs constants jusqu'en 2000, une chute de valeur a atteint 1,8% en 2001, alors qu'en 2002, la chute atteignait 2,1%, soit environ 4% au total. On prévoit, par contre, un redressement de 7% en 2003.

L'occasion est donc bonne pour la FECHIMM qui entend relancer le PIC, car il arrive à échéance en 2003. Les coopératives auront donc le choix entre se retirer du programme ou renouveler leur adhésion. De nouvelles coopératives auront évidemment l'opportunité de « s'investir » dans le PIQ pour la première fois. Notons qu'aucune évaluation systématique du PIQ n'a été réalisée, ce qui peut compromettre les efforts de relance.

⁹³ FECHIMM (2000d). *Programme d'investissement coopératif – Politique d'investissement*, novembre 1999, p. 2.

⁹⁴ *Idem*, p. 3.

⁹⁵ FECHIMM (2000c), p. 3.

2.2 LE FONDS DE SOUSCRIPTION DE RISQUE DE LA FHCC

Le Fonds de souscription de risque a été mis en place par la *Fédération de l'habitation coopérative du Canada* en 1981. La FHCC a initié la constitution du Fonds en injectant une mise de fonds de 150 000 \$. Avec les années, d'autres organismes ont accepté de souscrire. Il s'agit d'institutions telles que *Co-operative Trust Company*, *Co-operators Insurance Group*, *Cumis Group* ainsi que d'autres organismes tels l'*Église Unie*, divers groupes de ressources techniques et même des individus.

Le Fonds a comme objectif de permettre aux coopératives, aux fédérations et aux groupes de ressources techniques membres d'obtenir un prêt pour la réalisation de divers projets. Le financement est accordé par le Fonds lorsque les prêteurs traditionnels ne peuvent intervenir en raison du risque impliqué. Il se spécialise dans le financement de risque de dernier recours, c'est-à-dire des prêts complémentaires qui servent de levier pour obtenir un prêt conventionnel auprès d'une institution financière.

Comme il s'agit d'un fonds de souscriptions, les fonds ne sont pas nécessairement déboursés au complet par les souscripteurs qui ont accepté d'investir. Le Fonds de souscription de risque se distingue d'autres fonds étudiés non seulement par l'origine multiple des fonds, mais également par la nature des prêts consentis. Il offre en effet des garanties de prêt plutôt que des prêts directs. Concrètement, l'emprunteur contracte un prêt chez une institution financière et le Fonds garantit au prêteur que le prêt sera remboursé. Cela signifie que les fonds déposés par les souscripteurs ne seront déboursés par la FHCC que lorsqu'un emprunteur se trouvera dans l'impossibilité de rencontrer ses obligations. Dans un tel cas, c'est la FHCC qui rembourse l'institution prêteuse à même les fonds souscrits. La FHCC s'est d'ailleurs engagée à assumer les pertes encourues jusqu'à un niveau de 50 000 \$ par année en cas de réclamation d'un prêteur. Si les pertes dépassent ce montant, les autres souscripteurs sont mis à contribution *au prorata* de leur souscription, y incluant celle de la FHCC.

Le mécanisme consistant à utiliser des garanties de prêts plutôt que des prêts directs permet de multiplier l'impact en potentiel de prêts. On reconnaît généralement que l'on peut multiplier par 5 ou 6 le montant souscrit puisque les fonds ne sont pas immobilisés de façon absolue. De plus, cet avantage est accru par le caractère rotatif du Fonds de souscription. Il se reconstitue au fur et à mesure du remboursement des prêts consentis et peut ainsi servir à financer de nouvelles initiatives.

Le Fonds ne compte pas d'employés attitrés et il est sous contrôle de la FHCC, par l'entremise d'un Comité de gestion nommé par le conseil d'administration après un appel de candidatures. Il s'autofinance en chargeant des frais d'administration aux organismes emprunteurs.

En 20 ans d'existence, le Fonds a garanti des prêts totalisant plus de 4 M \$. À ce jour, le Fonds a servi à financer de nombreuses activités grâce à des garanties de prêts s'échelonnant généralement sur trois à cinq ans :

- financement temporaire prêt-hypothécaire;
- financement de démarrage;
- acquisition de terrains et de bâtiments;
- financement de travaux d'entretien ou d'amélioration;
- maintien ou développement de services, etc.⁹⁶

3. L'AVOIR PROPRE FONCIER COMME LEVIER FINANCIER

3.1 LA COOPÉRATIVE D'HABITATION DES CANTONS DE L'EST

Une coopérative à développement progressif

La Coop des Cantons, telle qu'on la nomme la plupart du temps, est devenue au cours des années un exemple phare de l'autodéveloppement pour les coopératives d'habitation. Fondée à Sherbrooke en 1975, elle a annoncé ses couleurs et établi des objectifs clairs : influencer le marché du logement locatif en contrôlant une partie importante du parc de logements de l'Estrie. Pour y arriver, elle a utilisé divers programmes de la SCHL (65% du parc de la coopérative) et de la SHQ (27% du parc), en plus de faire appel à ses propres ressources financières.

Cinq ans après sa naissance, la CHCE détient déjà une trentaine d'immeubles variant de 2 à 23 logements, dans divers quartiers de Sherbrooke. Elle maintient son rythme d'acquisitions jusqu'en 1986, pour atteindre 206 logements. Suite à des divisions et à la vente de certains immeubles moins rentables, la coopérative amorce alors une phase de décroissance qui l'amène jusqu'à un niveau de 157 logements en 1990. Elle adopte, en 1991, un plan de redressement et de croissance qui s'appliquera au cours de la décennie; c'est à cette période que nous nous attarderons ici⁹⁷.

De la crise à la croissance

À l'automne 1990, la Coop des Cantons s'est retrouvée en crise de liquidités, ce qui l'a obligée à décréter une augmentation des loyers de 20% dès janvier 1991. Au plan immobilier, son parc de logements se détériorait et des rénovations devenaient nécessaires. De plus, la coopérative réalisait que ses frais d'administration atteignaient 15% et que ses administrateurs bénévoles étaient surmenés. Elle a donc opéré un redressement rapide en agissant à divers niveaux :

⁹⁶ Gaudreault et Bouchard (2002), pp. 48 et 49.

⁹⁷ Pour plus d'information sur la CHCE, voir Gaudreault, Allan *et al.*, *La Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est – Monographie*, Cahiers de l'ARUC, mars 2004. Voir aussi ACHRU (2002). *Des idées qui fonctionnent – Pratiques exemplaires en gestion de logements à prix abordable*.

- engagement un directeur général; la coopérative avait déjà des employés à son service mais un nouvelle définition des tâches s'imposait;
- limitation graduelle les frais d'administration à 7,5%;
- rénovation graduelle ses immeubles.

Le plan de redressement de la coopérative prévoyait que les objectifs d'augmentation des services, de remise en état du parc immobilier pouvaient être atteints en augmentant le nombre de logements jusqu'à 225 logements, c'est-à-dire en répartissant les coûts d'exploitation sur un plus grand nombre de logements.

Les réserves et l'avoir propre foncier de la coopérative

Les conventions d'exploitation liant la CHCE et la SCHL prévoient que la coopérative constitue au fil des ans une réserve pour faire face aux besoins de remplacement des immobilisations. Pour accroître sa marge de manoeuvre, la coopérative a créé son propre fonds de rénovation qui s'ajoute à la réserve « conventionnée ». Les fonds ainsi accumulés peuvent alors servir à l'ensemble des immeubles selon les besoins identifiés par la coopérative⁹⁸. Le fonds équivaut à environ 350 \$ par année par logement et donne à la coopérative une assise financière stable qui augmente son flux monétaire et sa capacité d'emprunt.

La coopérative a également comme atout que son niveau d'endettement est relativement bas comparativement à d'autres coopératives ayant utilisé des programmes de financement similaires. Cela est principalement dû au fait que lors des acquisitions initiales, les emprunts de la coopérative ont été amortis sur une période de 25 ans plutôt que sur 35 ou 50 ans.

Deux phases de rénovation

La CHCE peut donc aisément lever de nouveaux capitaux pour financer la rénovation des immeubles acquis grâce au programme de l'article 61 LNH (anciennement article 34,18 de la LNH). Elle a ainsi réussi à mener une première phase de rénovation de 70 logements au coût de 1 100 000 \$. Elle a ici innové en remboursant les prêts obtenus de la SCHL, sauf un montant de 100 \$, ce qui lui évite de payer une pénalité. En conservant le même niveau de paiement hypothécaire et en refinançant ses emprunts sur 25 ans, elle a obtenu un prêt de 500 000 \$.

Elle a complété son montage financier en ayant recours au Programme de revitalisation des vieux quartiers (PRVQ) et du Programme de rénovation des immeubles locatifs (PRIL) de la Société d'habitation du Québec, ce qui a pratiquement égalé le montant emprunté.

⁹⁸ Contrairement aux règles habituelles des conventions qui empêchent le transfert de fonds d'un immeuble à l'autre à moins qu'ils ne soient sujets à la même convention, la réserve propre de la CHCE est décloisonnée. Notons cependant que la coopérative a réussi à obtenir plus de souplesse de la part de la SCHL concernant l'utilisation des fonds de réserve s'ils servent à des maisons issues d'un même programme de financement.

Pour assurer le succès de la seconde phase de rénovation, initiée en 1995, et s'appliquant cette fois aux immeubles financés dans le cadre de l'article 95 (anciennement article 56,1 LNH), la coopérative a adopté une stratégie différente. Selon la convention d'exploitation applicable à ce programme, le remboursement anticipé de l'emprunt n'est pas autorisé sans perte de subvention. Le montage financier a consisté à arrimer le fonds de rénovation, le prêt de rénovation de second rang consenti par la Caisse populaire et un placement garanti de 7 ans.

D'une part, ces fonds proviendront d'un prêt hypothécaire de deuxième rang et les 350 \$ destinés au fonds de rénovation seront dorénavant versés au remboursement de la dette, ce qui permet d'emprunter 250 000\$, pour les rénovations, tout en conservant les paiements hypothécaires au même niveau qu'auparavant, l'augmentation étant couverte par les 350 \$ déjà versés.

Puisqu'il reste entre 7 et 10 ans aux prêts de l'Article 95, la Caisse populaire préfère tout simplement prêter 750 000 \$. Ce projet novateur implique que les 250 000 \$ seront toujours affectés aux rénovations et que le solde de 500 000 \$ sera déposé dans un certificat de placement garanti de 7 ans. À chaque mois, 1 500 \$ sera retiré du placement afin de rembourser la dette et pendant ce temps, la coopérative recevra des intérêts sur son placement.

Avec l'ajout du 350 \$ destinés au Fonds de rénovation et les liquidités provenant du certificat de placement, le remboursement de la dette est donc assuré. De plus, l'échéance du certificat de placement coïncide avec les premières échéances des prêts hypothécaires du programme article 95. Au bout de ces sept ans, le service de la dette sera considérablement réduit et la coopérative bénéficiera de liquidités suffisantes pour assurer le remboursement de sa dette.

À la fin de l'opération « Phase 2 », qui se poursuit jusqu'en 1997, l'ensemble des immeubles a été rénové et la coopérative dispose toujours d'une somme de 150 000 \$ utilisable pour l'expansion de la coopérative⁹⁹.

Une phase d'expansion

Parallèlement à la réalisation de son programme de rénovation, la CHCE a maintenu le cap sur son objectif d'atteindre le nombre magique de 225 logements. La coopérative a atteint 200 logements en 2002.

L'accent sur le développement a en outre permis à la coopérative de réduire ses frais d'administration, car le coût des ressources humaines affectées au développement a pu être imputé aux coûts de réalisation des projets et, de fait, amorti sur le prêt hypothécaire.

⁹⁹ Gaudreault, Allan *et al.* (2004), pp. 16 et 17. Par souci de précision nous préférons citer ce passage descriptif intégralement.

La coopérative a alors acquis une marge de manœuvre qui lui a permis d'accumuler des fonds autonomes pour participer au programme PARCO de la SHQ, lequel inclut une contribution obligatoire du milieu au montage financier.

Cette contribution provient généralement des municipalités et de groupes du milieu communautaire et requiert de nombreuses démarches de recherches. La coopérative a réussi à éviter cette dépense d'énergie en puisant dans ses propres avoirs, sans toucher aux réserves de remplacement ni au fonds de rénovation.

En 1996, la coop a acquis un immeuble de 16 logements et par la suite a investi ses propres fonds pour acquérir un ou deux immeubles par année en investissant en moyenne 5 000 \$ par logement.

On constate donc que la stratégie de financement de la CHCE a été très diversifiée :

- elle amortit sa dette sur une courte période et accumule rapidement un avoir propre foncier;
- elle crée son propre fonds de rénovation à même ses loyers;
- elle réduit ses coûts tout en maintenant le service;
- elle utilise les programmes gouvernementaux disponibles;
- elle refinance à long terme ses rénovations;
- elle n'hésite pas à disposer d'immeubles moins rentables.

Cette stratégie a permis à la coopérative :

- de se sortir d'une crise de liquidités;
- de croître graduellement jusqu'à un niveau de confort budgétaire;
- de maintenir ses loyers à environ 85% du loyer du marché local;
- de maintenir son endettement à un niveau relativement bas pour plusieurs générations de membres;
- de contrôler le développement en fonction de ses objectifs.

3.2 LA CENTRETOWN CITIZENS OTTAWA CORPORATION

La situation

La *Centretown Citizens Ottawa Corporation* (CCOC) est un organisme communautaire à but non lucratif contrôlé par ses membres et ses locataires. En 28 ans d'existence, l'organisme a réussi à se doter d'un portefeuille de quelque 1 300 logements dont il assume la propriété et la gestion. Il a aussi créé une corporation de développement immobilier et poursuit ses efforts pour réaliser divers projets d'habitation abordable dans les quartiers centraux d'Ottawa.

Avec le retrait du gouvernement fédéral et du gouvernement ontarien du financement du logement social, l'organisme a étudié la possibilité d'utiliser deux sources de fonds à des fins de développement :

- les réserves provenant de surplus d'opération des ensembles financés sous la Section 27 de la *Loi nationale de l'habitation* (autrefois connue comme l'article 15,1 LNH);
- l'avoir propre foncier de la corporation provenant de l'amortissement de sa dette et de l'augmentation de la valeur des bâtiments.

Les réserves

Le programme de la Section 27 est l'équivalent applicable aux OSBL du programme de l'article 61 (anciennement article 34,18 de la LNH utilisé par les coopératives d'habitation et qui consiste en un prêt direct de la SCHL à taux d'intérêt fixe). Les surplus disponibles dans ce portefeuille ont été générés par une augmentation des loyers au niveau du marché de façon à égaler les loyers obtenus dans le cadre du programme de l'article 95 (anciennement article 56,1 LNH). Il s'agissait pour la corporation d'une question de parité entre locataires et de mixité socio-économique.

Le point de vue de la CCOC est qu'il s'agit de « surplus non-conventionnés », c'est-à-dire qu'ils ne sont pas sujets au contrôle de la SCHL selon les termes de la convention d'exploitation. Comme gestionnaire, la CCOC avance qu'elle n'est pas obligée de placer ces surplus dans les réserves de remplacement. La SCHL était d'un avis contraire et la situation s'est compliquée avec le transfert du logement social à l'Ontario et la dévolution de cette responsabilité aux municipalités. C'est donc maintenant la Ville d'Ottawa qui est la gestionnaire des ententes d'exploitation.

En poussant l'étude des données, la corporation a de plus réalisé qu'il arrive que les réserves de remplacement de certains immeubles ne soient pas suffisamment pourvues, en particulier celles d'ensembles plus anciens. Elle conclut donc qu'il est essentiel, avant d'utiliser tout surplus, de répondre d'abord aux exigences en matière de réserves de remplacement des immobilisations.

Les études des réserves de remplacement indiquent qu'elles sont légèrement sous-financées dans les deux volets du portefeuille, soit les logements de la Section 27 et les logements de l'article 95.

La plupart des immeubles de la Section 27 datent du tournant du XX^e siècle jusqu'aux années 1960 et ils requièrent plus de soins et des méthodes d'entretien particulières. Des réparations majeures ont été effectuées au cours des années et les immeubles sont bien entretenus. Bien que les réserves soient jugées légèrement insuffisantes, les montants disponibles en fonds de réserve et en surplus non-conventionnés sont estimés plus que suffisant pour répondre aux besoins d'entretien et de remplacement pour les 25 prochaines années.

Si les versements réguliers aux réserves de remplacement ne sont pas augmentés, une partie des surplus non-conventionnés accumulés sera requise pour compenser l'écart. Le solde des fonds sera toujours disponible pour d'autres investissements.

Quant aux immeubles de l'article 95, plus récents, ils sont sujets à l'entente d'exploitation qui précise que la corporation peut accumuler un surplus d'exploitation ne dépassant pas 500 \$ par logement et que l'utilisation des fonds est réglementée. L'entente indique également que les montants dépassant 500 \$ doivent être retournés à la SCHL. La CCOC a néanmoins convaincu la SCHL de verser ces surplus au compte de la réserve de remplacement.

La SCHL a cependant contesté la capacité légale de la CCOC d'utiliser selon son bon vouloir les surplus non-conventionnés en prétendant que la corporation serait ainsi en violation de la clause 2 de l'entente d'exploitation. L'entente liant les parties précise en effet que : L'emprunteur ne prêtera pas les fonds du projet, ne garantira ni ne souscrira le remboursement d'aucune obligation d'un tiers sans l'approbation de la Société¹⁰⁰».

Comme la CCOC ne souhaitait ni prêter ni garantir de prêt à une tierce partie, elle était d'avis que l'interprétation de la SCHL était incorrecte, bien que les préoccupations de la SCHL de voir à ne pas compromettre l'avenir de ce parc résidentiel aient été jugées légitimes.

La conjoncture politique a cependant joué en faveur de la corporation qui estime que l'argument de la SCHL « a été affaibli à l'époque par ses efforts de transférer la responsabilité du logement social à un gouvernement provincial qui déclarait ouvertement son intention de le mettre en vente¹⁰¹».

Les discussions se sont poursuivies une fois le transfert du logement social complété. Finalement, la Ville d'Ottawa a émis un avis qui s'inspire de ceux émis par la SCHL en 1999.

La Ville indique qu'en attendant de compléter l'étude exhaustive de la question, « nous pouvons commencer à travailler vers une solution à savoir comment utiliser les surplus non-conventionnés et l'avoir propre foncier sur une base de cas par cas de façon à ne pas faire obstacle à des opportunités de développement qui pourraient se présenter et, de la même façon, ne pas exposer le parc existant à des risques financiers inutiles¹⁰²».

¹⁰⁰ Convention type sous l'article 15,1 LNH, clause 2(2) entre un OSBL et la SCHL.

¹⁰¹ CCOC, *Leveraging Equity to Create Affordable Housing*, rapport soumis à Homegrown Solutions Maisons, Ottawa 2003, p. 5, notre traduction.

¹⁰² *Idem*.

L'avoir propre foncier de la CCOC

En ce qui concerne la possibilité d'utiliser l'avoir propre foncier à des fins de développement, la corporation a tout d'abord déterminé l'ampleur de l'avoir propre foncier disponible.

En termes plus techniques, l'avoir propre foncier est la différence entre les obligations financières, incluant bien sûr la dette hypothécaire, et la valeur marchande des propriétés. On peut bien sûr déterminer la valeur marchande de diverses façons. Mais la CCOC a adopté la méthode de la capitalisation du revenu, car elle est particulièrement bien adaptée au financement du logement locatif. Selon cette méthode, on considère que l'acheteur d'une propriété est motivé par les revenus qu'il peut tirer de son investissement. On obtient ainsi une évaluation de la valeur marchande en capitalisant le revenu net d'exploitation, lequel représente la différence entre les revenus et les charges d'exploitation, et en appliquant sur ce montant un taux de capitalisation approprié. Le taux de capitalisation utilisé par les prêteurs et les évaluateurs se situe actuellement entre 8,0% et 8,5%; il évolue selon l'environnement économique et le rendement escompté pour les investissements.

L'étude réalisée sur onze de ses propriétés par la CCOC démontre que la dette totale est de 2 398 571 \$ et que la valeur marchande varie de 8 606 490 \$ à 6 565 923 \$ selon des taux de capitalisation variant de 8% à 10,5%. L'avoir propre foncier ainsi déterminé se situe entre 6 207 919 \$ et 4 167 352 \$, tel que le démontre le tableau 12.

TABLEAU 12
Avoir propre foncier potentiel du portefeuille de la CCOC
selon différents taux de capitalisation¹⁰³

TAUX DE CAPITALISATION	VALEUR MARCHANDE	SOLDE HYPOTHÉCAIRE	AVOIR PROPRE FONCIER POTENTIEL
8.0%	8 606 490 \$	2 398 571 \$	6 207 919 \$
8.5%	8 110 846 \$	2 398 571 \$	5 712 275 \$
9.0%	7 645 975 \$	2 398 571 \$	5 247 404 \$
9.5%	7 257 072 \$	2 398 571 \$	4 858 501 \$
10.0%	6 894 219 \$	2 398 571 \$	4 495 648 \$
10.5%	6 565 923 \$	2 398 571 \$	4 167 352 \$

Un examen des états de revenus et dépenses indique que les dépenses d'exploitation correspondent en moyenne à 44% du revenu brut effectif, variant d'un minimum de 37% à 47% selon le projet. Le reste étant disponible pour assumer la dette et constituer des surplus et des réserves. On observe que les budgets d'exploitation sont équilibrés et que chaque ensemble d'habitation génère des surplus d'exploitation, ce qui permet à l'organisme d'augmenter la valeur des immeubles et sa capacité d'emprunter.

¹⁰³ *Idem*, p. 3

L'utilisation des fonds

Une fois les questions réglementaires théoriquement réglées, l'expérience de CCOC suggère diverses pistes quant à savoir comment utiliser les fonds accumulés qui sont disponibles pour du développement.

- Prêt interne ou mise de fonds aux projets d'habitation réalisés par CCOC ou sa filiale de développement; de tels prêts seraient consentis à des taux équivalents à ceux obtenus par la corporation sur des placements à long terme;
- Prêt hypothécaire à paiement progressif; par cette formule, les versements initiaux sont établis à un niveau plus bas que le prêt à paiements égaux et ils augmentent jusqu'au moment où leur niveau permet de rembourser le prêt à l'intérieur de la période d'amortissement prévue;
- Remboursement du solde hypothécaire : comme le prêt initial octroyé par la SCHL portait intérêt au taux de 8%, il peut devenir intéressant de payer le solde à même les surplus accumulés et d'amortir la dette à un taux plus avantageux;
- Levier de financement : la corporation peut utiliser ses fonds de diverses façons, comme par exemple, pour fournir le financement de construction ou fournir du financement complémentaire et permettre de trouver divers investisseurs éthiques. Le principe de fonds rotatif permettrait de recycler les fonds dans de nouveaux projets de développement.

Bilan temporaire

À ce jour, la CCOC a réussi à réaliser un ensemble de trente logements visant l'accession à la propriété abordable, le projet *Clarence Gate*, notamment, en fournissant des lettres de garantie, en assumant certains frais de développement et en avançant des fonds pour le financement temporaire pendant la construction à un taux plus bas que le taux généralement chargé par les institutions financières.

La CCOC a entamé une démarche qui lui a permis de constater :

- que son portefeuille de logements était en bon état;
- qu'il était doté de réserves suffisantes;
- qu'il générait des surplus d'exploitation;
- qu'il permettait de dégager un avoir propre foncier substantiel.

En termes de résultats, sa situation financière saine lui donne plus de flexibilité pour soutenir la réalisation de projets d'habitation. De plus, ses négociations avec la SCHL et la Ville d'Ottawa ont permis de cerner plus précisément les enjeux de développement. Cette démarche soutenue a ouvert les portes à des décisions favorables à l'autodéveloppement, en attendant que des modifications réglementaires globales soient adoptées.

3.3 LA CAMPUS CO-OPERATIVE RESIDENCE INC.

La situation

La *Campus Co-operative Residence Inc.*, (CCRI) est la première coopérative d'habitation locative à voir le jour au Canada et aussi la première coopérative d'habitation étudiante. Elle a été fondée en 1936 sur l'inspiration du philosophe japonais Kagawa. Elle gère un parc de 31 bâtiments de style victorien souvent centenaires répartis dans le centre-ville de Toronto et destinés à la clientèle étudiante. Son portefeuille inclut sept édifices qui sont loués de l'Université de Toronto sur une base mensuelle et qui peuvent être repris sur un simple avis.

Confrontée à de graves difficultés organisationnelles et financières, la CCRI a opéré un redressement en adoptant une stratégie à deux volets. Cette stratégie a consisté, premièrement, à augmenter légèrement les loyers des logements existants pour se donner une certaine marge de manœuvre. Par la suite, on a procédé à l'acquisition de nouvelles propriétés dont les loyers seraient fixés au niveau du marché privé pendant une certaine période; de cette façon, on pouvait espérer générer plus de revenus et permettre de compléter les réparations nécessaires sur le parc existant. Cette stratégie impliquait évidemment un changement de culture bref, un virage plus entrepreneurial inspiré du secteur privé.

Le virage entrepreneurial

La CCRI a vécu plusieurs problèmes de ressources humaines au cours des années 1990; elle a même opéré sans directeur général pendant un an. Pendant cette période, les administrateurs bénévoles et le personnel de la coopérative ont compensé tant bien que mal et réussi à gérer un budget annuel de 2 M \$. Par ailleurs, l'entretien des immeubles avait été négligé pendant une vingtaine d'années et la coopérative ne disposait ni d'un budget de remplacement ni d'une stratégie pour remédier à la situation.

La situation a commencé à changer au cours de 1999 et un processus de restructuration du personnel et du conseil d'administration ainsi qu'une révision en profondeur des politiques administratives ont été enclenchés. Après plus de deux ans d'efforts, le nouveau conseil d'administration s'est attaqué à deux enjeux :

- la restructuration du membership de la CCRI, sous la responsabilité du conseil;
- l'élaboration d'un plan d'entretien à long terme, sous la responsabilité du personnel.

La coopérative a réalisé qu'elle avait l'occasion de se positionner sur le marché pour devenir, sur une période de cinq à dix ans, une « destination » en termes de logement étudiant.

Dans cette perspective, le conseil d'administration, dans le cadre d'une session de retraite, a produit un plan d'affaires quinquennal et par la suite mandaté une firme d'ingénieurs de formuler un constat de l'état des bâtiments et d'aider la coopérative à déterminer ses priorités pour ce qui était des réparations aux immeubles¹⁰⁴.

La coopérative a rapidement réalisé qu'elle n'avait pas en main les fonds pour procéder aux travaux. Elle a cependant compris que l'ajout de nouvelles propriétés et l'amélioration du service aux membres, même s'ils impliquaient de nouvelles dépenses, notamment en ressources humaines, auraient un impact favorable sur le flux monétaire (*cash flow*).

La coopérative a également opéré un virage administratif fondamental en constatant qu'elle avait « de mauvaises habitudes, de mauvaises politiques, de mauvaises procédures et de mauvaises attitudes ». Une fois les grandes orientations adoptées, le conseil d'administration s'est surtout consacré aux politiques et à la supervision, laissant au personnel le soin de voir à l'exécution des tâches administratives. De son côté, la structure de personnel a dû être ajustée pour affronter, non seulement les enjeux de gestion immobilière, mais aussi les enjeux liés au démarrage d'entreprise et au développement de projets d'habitation. L'engagement d'un directeur général ayant une expérience en redressement d'entreprises et en développement immobilier et le soutien de la *Metro Credit Union* ont permis de réaliser la vision des administrateurs.

Deux acquisitions stratégiques

Après avoir pendant un temps envisagé la construction neuve et même la vente sélective de certains bâtiments et l'abandon des maisons louées de l'Université de Toronto, le conseil d'administration de la coopérative a opté pour l'acquisition de deux maisons existantes qui avaient toutes deux pour caractéristiques d'être intéressantes pour la clientèle étudiante, mais moins attrayantes pour des acheteurs habituels : il s'agissait d'une maison de chambres retirée du marché de la vente par son propriétaire et d'une maison sans stationnement ni cour arrière qui se trouvait adjacente à une propriété de la coopérative. Les deux propriétés ont été acquises à bon prix dans un contexte où la concurrence pour l'achat de ces propriétés était réduite.

La stratégie financière

L'étude sommaire du marché immobilier de Toronto permet d'observer une forte demande pour le logement abordable à Toronto et naturellement une forte demande spécifique pour le logement pour étudiants, alimentée par les prévisions à la hausse de la population étudiante de niveau post-secondaire. La coopérative estime donc qu'elle a devant elle une période de cinq à dix ans de demande élevée pour « faire le ménage de sa maison ».

¹⁰⁴ Cette approche de planification n'est pas sans rappeler les congrès d'orientation de la Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est qui voit dans cette approche une façon efficace d'impliquer ses membres dans les enjeux de développement et d'approfondir les questions soulevées.

Elle ne dispose cependant d'aucun argent comptant et l'on sait que le gouvernement ontarien a depuis longtemps cessé les subventions au logement abordable. Elle doit donc compter d'abord sur son ingéniosité et ses ressources propres.

En établissant un scénario financier sur dix ans, la coopérative a réalisé qu'elle avait accumulé un avoir propre foncier substantiel et qu'elle pouvait en même temps acquérir deux nouvelles maisons et étendre sa période d'amortissement sur une plus longue période sans augmenter ses paiements hypothécaires. Elle pouvait passer d'une période de six ans à 25 ans avec une légère hausse totale du service de la dette d'environ 1 500 \$.

Suite à l'évaluation de l'état de ses bâtiments, la coopérative a aussi établi que ses besoins d'investissement en entretien étaient d'environ 500 000 \$ annuellement et que ces fonds devaient être générés par ses opérations de location autrement dit, par des augmentations de loyer. Cette question a soulevé de nombreux débats, car la coopérative avait toujours eu pour principe de louer ses logements à un niveau au moins inférieur de 10% au loyer du marché. Or, une étude de marché a révélé à la coopérative que l'écart réel avec le marché variait plutôt entre 20% et 30% et qu'elle disposait d'une marge de manœuvre substantielle. En adoptant une politique de location de 15% sous le niveau du marché, la coopérative maintenait l'intégrité de ses objectifs tout en se donnant un outil de financement autonome de ses réparations. Par prudence, la stratégie de rénovation de la coopérative ne touchera qu'un immeuble à la fois et chaque projet sera considéré comme un projet pilote très bien balisé et encadré par des professionnels de confiance.

La coopérative a également réalisé que la seule dépense majeure réellement compressible était sa dette hypothécaire, car elle a ainsi le loisir de décider de la durée de la période d'amortissement. Bien qu'à long terme sa situation financière sera stabilisée, la coopérative doit assumer de nombreux coûts au cours de la période de rénovation des immeubles. Elle souhaite donc majorer graduellement ses revenus pour atteindre le niveau souhaité de budget de rénovations. C'est pourquoi des augmentations minimales de 3% par année sont envisagées et que le recours à des prêts obligatoires des membres n'est pas exclus. Par ailleurs, la coopérative a adopté le principe que pour les cinq premières années d'exploitation, les loyers des deux nouvelles acquisitions seraient fixés au niveau du marché pour ainsi « subventionner » les logements étudiants. Cette orientation sera ré-évaluée à la fin de la période pour déterminer s'il est pertinent de la poursuivre. En attendant, la coopérative révisé continuellement sa planification à long terme pour déceler les fluctuations par rapport aux prévisions et pour mieux fixer les objectifs financiers annuels.

Bilan temporaire

La Coopérative a réussi à obtenir 100% du financement requis en s'appuyant sur l'avoir propre foncier accumulé comme mise de fonds, donc sans avoir à déboursé d'argent.

Seulement huit propriétés ont été mises en garantie, car l'avoir propre foncier correspondant était suffisant pour emprunter le solde de la dette hypothécaire originale, la somme nécessaire à l'achat des nouvelles propriétés, l'augmentation de la marge de crédit et des fonds destinés aux travaux de rénovation.

Son rapport à Solutions Maisons précise que bien que sa clientèle soit étudiante et que ce secteur de la coopération soit en plein développement en Ontario, la stratégie financière de la coopérative n'est pas spécifique à cette clientèle :

Nous avons pu utiliser nos actifs comme levier de façon à couvrir 100% du financement en raison de l'avoir propre foncier substantiel immobilisé dans nos propriétés et cette méthode de financement de la mise de fonds devrait être disponible à n'importe qui dans les mêmes circonstances¹⁰⁵.

4. OBSERVATIONS SOMMAIRES

Au-delà des programmes d'aide gouvernementaux, le secteur coopératif en habitation a tenté de diversifier ses sources de financement en mettant sur pied divers fonds spéciaux autonomes pour assurer la conservation en bon état de son parc immobilier et pour accroître le nombre de logements.

LE REGROUPEMENT DES ÉPARGNES

Les coopératives disposent principalement de fonds à court terme que l'on retrouve en encaisse aux états financiers et de réserves de remplacement qui sont généralement identifiées comme placements à long terme. Elles sont susceptibles d'être investies dans des véhicules communs comme les fonds d'investissement des coopératives d'habitation (FICH). Ces fonds visent spécifiquement à :

- optimiser le rendement des placements à court terme;
- diminuer les frais d'exploitation.

On retrouve ces fonds d'investissement dans la plupart des provinces canadiennes et ils peuvent être de portée régionale et parfois provinciale. Le gouvernement de l'Ontario s'est par ailleurs inspiré des initiatives de la FHCC pour créer une société privée sous contrôle municipal qui regroupe les réserves de remplacement de fournisseurs de logements et qui, à terme, devrait gérer quelque 300 M \$ issus des fournisseurs de logements ontariens.

¹⁰⁵ Campus Co-operative Residence (2003). *Expanding Our Student Housing Portfolio*, rapport final présenté à *Homegrown Solutions Maisons*.

L'INVESTISSEMENT À DES FINS D'AMÉNAGEMENT

D'autres fonds communs ont pour objectifs de soutenir le développement de nouveaux logements et deux exemples ont été décrits :

- le Programme d'investissement coopératif de la FECHIMM, qui allie un volet de placement à rendement accru et un volet d'investissement de risque;
- le Fonds de souscription de risque de la FHCC qui accorde des garanties de prêts, mais sans fournir de rendement aux investisseurs.

Il ressort de ces expériences que les fonds de développement créés par les fonds propres du secteur coopératif peuvent contribuer de façon limitée à l'expansion du secteur. On ne retrouve qu'un exemple de ce type au Québec. Malgré l'efficacité des mécanismes implantés, ses réalisations demeurent modestes en raison de la faible participation des coopératives.

Le recours au partenariat au sein du secteur coopératif large, y compris le secteur financier, a été bénéfique et a permis d'élargir l'assiette de fonds de risque disponible. L'exemple de la FHCC, qui a développé un partenariat financier avec les institutions coopératives financières, le démontre et cette piste de collaboration mérite d'être explorée au Québec, d'autant plus que ce partenariat a déjà abouti à des ententes dans le cadre du Plan AFIC. De façon particulière, le recours privilégié aux garanties de prêts a été suggéré à maintes reprises par les intervenants rencontrés.

LES RESSOURCES FINANCIÈRES AUTONOMES

Au-delà des expériences collectives d'investissement, notre étude a permis d'examiner l'expérience d'un organisme à but non lucratif et de deux coopératives qui ont comme dénominateur commun d'utiliser leur avoir propre foncier comme levier financier à des fins de rénovation et de développement de nouvelles habitations. Il s'agit de la Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est de Sherbrooke, de la *Centretown Citizens Ottawa Corporation* à Ottawa et de la *Campus Co-operative Residence Inc.* de Toronto.

L'étude des trois cas observés nous indique que dans certaines circonstances, l'effet de levier peut être utilisé de façon efficace et sûre par des organismes à but non lucratif et des coopératives d'habitation locatives à des fins d'aménagement de nouveaux logements. Dans deux cas sur trois, il s'agit d'investissement interne, c'est-à-dire que les organismes ont utilisé leurs ressources pour les immeubles qui leur appartiennent. Dans un cas, les fonds de l'organisme ont été utilisés pour la réalisation d'un projet d'accession à la propriété qui deviendra autonome une fois la réalisation complétée. Certains traits communs sont observables et devraient servir de guide à tout organisme préoccupé par le financement autonome de son expansion.

Au plan de l'exploitation :

- les trois organismes génèrent des surplus d'exploitation autonomes;
- ils augmentent leurs loyers de façon régulière pour augmenter leur marge de manœuvre et leur autonomie administrative;
- ils créent des réserves de remplacement appropriées;
- ils créent également des réserves non-conventionnées.

Au plan immobilier :

- leur portefeuille est diversifié et compte des immeubles d'âge et de typologie variés;
- l'état physique des bâtiments est connu;
- les organismes disposent de plans de remplacement des immobilisations.

Au plan financier :

- le plan de remplacement est arrimé à une stratégie de financement et de placement;
- la remise en état des immeubles existants prime sur l'aménagement de nouveaux logements;
- le niveau d'endettement des organismes est relativement bas et leur avoir propre foncier est substantiel;
- les organismes comptent sur des institutions financières créatives;
- ils réussissent à négocier une plus grande souplesse de la part des agences gouvernementales lorsque cela est applicable;
- ils utilisent les programmes d'aide gouvernementaux lorsqu'ils sont disponibles;
- la possibilité d'investir l'avoir propre foncier dans des projets immobiliers externes existe techniquement, mais la pratique est jusqu'ici restreinte à des organismes apparentés.

Au plan du fonctionnement :

- la gestion immobilière est soutenue par du personnel rémunéré;
- la culture entrepreneuriale est axée sur le développement; elle est partagée par les membres, les administrateurs et le personnel;
- les administrateurs se concentrent sur les aspects stratégiques et le personnel voit à l'exécution des tâches administratives et techniques;
- les membres de la base sont partie prenante à la décision;
- la gestion des projets est rigoureuse et chaque projet est étudié à son mérite et développé comme une entité distincte;
- les expertises requises sont diversifiées à l'interne comme à l'externe.

Le troisième volet de notre étude tentera de circonscrire des pistes prometteuses qui pourraient mener à la création de fonds communs d'investissement orientés vers le développement.



LES VÉHICULES COLLECTIFS : FORMES DE GESTION ET DE GOUVERNANCE

Table des matières

Volet 3 : les véhicules collectifs : formes de gestion et de gouvernance .	100
Introduction.....	101
1. La fiducie	102
Cas étudié : le Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d’habitation.....	102
2. L’organisme sans but lucratif.....	107
Cas étudié : le Fonds Réunid d’investissement pour l’habitation alternative	107
3. La société en commandite.....	112
Cas étudié : le Fonds d’investissement de Montréal	112
4. Observations sommaires	117
Conclusion générale et pistes à explorer	119
Bibliographie.....	123

INTRODUCTION

Dans le premier volet de la présente recherche, nous avons quantifié les réserves monétaires des coopératives d'habitation du Québec qui, selon notre estimation, s'élèvent à environ 63 M \$. Nous avons également quantifié l'avoir propre foncier – communément appelée l'équité – potentiellement disponible dans les coopératives d'habitation québécoises. Nos estimations le situent, selon les hypothèses utilisées à environ 228 M \$.

Dans le second volet de l'étude, nous avons recensé et commenté l'expérience d'organismes du secteur coopératif ayant mis en commun leurs épargnes pour générer des économies et maximiser le rendement sur leurs placements. Nous avons également constaté que l'expérience des coopératives a inspiré le gouvernement ontarien qui a opté pour la voie législative pour créer un véhicule de placement.

Nous avons par ailleurs décrit deux initiatives de fonds du secteur coopératif d'habitation qui sont spécifiquement orientées vers le développement de nouveaux services ou de nouveaux logements.

Par la suite, nous avons étudié le cas de trois organismes qui ont entrepris des démarches de rénovation et d'expansion de leur parc résidentiel en s'appuyant sur leurs réserves propres ainsi que sur leur avoir propre foncier. Cela nous a mené à mieux circonscrire les conditions de faisabilité de telles initiatives.

Dans ce troisième volet de notre étude, nous tenterons de déterminer dans quel type de véhicule les fonds de réserve existants ainsi que l'avoir propre foncier des coopératives pourraient être canalisés. Nous étudierons plus particulièrement la forme de gestion, la gouvernance et l'origine des fonds de trois organismes ayant permis de canaliser des fonds collectivement. Il s'agit des trois organismes suivants :

- le Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation, une fiducie;
- le Fonds Réunid d'investissement pour l'habitation alternative, un organisme à but non lucratif;
- le Fonds d'investissement de Montréal, une société en commandite.

Chaque cas est suivi de commentaires relatifs à son potentiel de reproduction. Leurs caractéristiques communes sont :

- de contribuer à la conservation ou à la réalisation de projets d'habitation coopérative ou sans but lucratif;
- avoir un mode de gouvernance mixte;
- être une entité juridique autonome.

Nous compléterons notre analyse en présentant diverses pistes prometteuses recueillies lors d'interviews auprès d'experts en financement et en développement du logement communautaire.

1. LA FIDUCIE

CAS ÉTUDIÉ : LE FONDS DE STABILISATION FÉDÉRAL DES COOPÉRATIVES D'HABITATION

L'acte de fiducie

Le cas du Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation (FSFCH) est assez unique. Il représente, en effet, la première initiative de mise en commun de fonds issus des coopératives d'habitation et ayant pris la forme d'un acte de fiducie. Le Fonds de stabilisation est une fiducie, c'est-à-dire qu'il existe en fonction des actifs qui justifient sa création; il ne s'agit donc pas d'une corporation, mais bien d'un patrimoine d'affectation, c'est-à-dire un capital détenu à des fins particulières. Il est constitué et administré selon les lois de l'Ontario.

Le Fonds de stabilisation a été établi par la Société canadienne d'hypothèques et de logement et les fiduciaires en 1989. Dans l'acte de fiducie original, la SCHL est désignée comme le « disposant », l'équivalent du « constituant » selon le *Code civil*. Les personnes qui administrent les sommes en fiducie sont les « fiduciaires ».

La création d'une fiducie implique également la désignation d'un bénéficiaire. Dans le cas du Fonds de stabilisation, le bénéficiaire est le gouvernement fédéral et non les coopératives ayant versé des droits d'inscription. L'acte de fiducie prévoit la dissolution du Fonds par le ministre « à n'importe quel moment [...] en envoyant aux fiduciaires un avis à cet effet¹⁰⁶ ». Les fiduciaires peuvent apporter des modifications à l'acte de fiducie ou aux règlements de la fiducie, mais seulement avec le consentement écrit du ministre.

Pour se conformer aux lois ontariennes, la fiducie est établie pour la durée maximale permise, soit 21 ans. Après cette période, « le Fonds est payé et distribué (tout demandeur étant exclu) de la façon dont le Ministre et la Fédération (Fédération de l'habitation coopérative du Canada, ou FHCC, note de l'auteur) l'ordonnent conjointement¹⁰⁷ ». Certaines clauses permettent de reconduire l'acte sous certaines conditions.

Le contexte de création et l'origine des fonds

L'argent géré par le Fonds de stabilisation provient des coopératives d'habitation ayant réalisé un projet financé dans le cadre du Programme fédéral des coopératives d'habitation (PFCH) de la SCHL. Les coopératives qui ont bénéficié de ce programme entre les années 1986 et 1992 ont été financées grâce à des prêts hypothécaires indexés, connus sous l'expression de PHI. L'utilisation de cet outil de financement comporte des avantages particuliers pour le prêteur et pour l'emprunteur. Pour la durée de la période d'amortissement, soit de 30 à 35 ans, le prêteur est assuré d'obtenir un taux de rendement réel après l'inflation; les paiements de la coopérative emprunteuse sont ajustés annuellement, à la hausse ou à la baisse, selon les fluctuations de l'indice des prix à la consommation moins deux pour cent.

¹⁰⁶ Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation (1996). Article 17.01.

¹⁰⁷ *Idem*, article 18.01.

Le PHI est une forme de prêt hypothécaire relativement courante en Europe. La Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC) l'a proposée au gouvernement fédéral afin de réduire les coûts d'exploitation des ensembles coopératifs. Comme il s'agissait en 1986 d'un outil innovateur dont on ne pouvait à coup sûr prévoir le comportement dans un environnement économique nord-américain, on a créé le Fonds de stabilisation pour protéger la SCHL d'un recours à son Fonds d'assurance hypothécaire (FAH). La distance entre le Fonds, la SCHL et le gouvernement est bien soulignée. D'ailleurs, l'acte de fiducie précise qu'« aucun emprunt n'est fait au nom du gouvernement du Canada, pour lui ou par lui et ne l'engage d'aucune façon¹⁰⁸ ».

Une fois constitué, le Fonds de stabilisation a eu comme première tâche de voir à la collection des frais d'inscription. Ces frais d'inscription correspondent à 3% des coûts de réalisation des ensembles coopératifs créés sous le programme PFCH. Notons que les frais d'inscription ne constituent pas un investissement pour les coopératives. Les frais sont des contributions permanentes qui ne seront pas remboursables aux coopératives même si ces dernières n'ont pas eu recours aux services du Fonds.

Le Fonds de stabilisation tire ses revenus de deux sources : les intérêts payés par les coopératives qui remboursent les prêts et les intérêts générés par le placement des sommes non engagées. Une partie de ces revenus sert aux frais de fonctionnement.

La gouvernance du Fonds de stabilisation

Les affaires du Fonds sont gérées par des fiduciaires. Leur rôle est différent de celui d'administrateurs d'OSBL ou de compagnies. En vertu de l'acte de fiducie, seuls les fiduciaires ont le pouvoir d'engager les ressources du Fonds. La nature fiduciaire de l'organisation limite les pouvoirs des administrateurs à une stricte interprétation de l'acte de fiducie sans pouvoirs résiduels. Ils ne peuvent agir que dans le cadre fixé par l'acte de fiducie.

Plus précisément, ils n'ont pas la capacité juridique de poser des gestes qui ne sont pas prévus dans l'acte de fiducie. Plus encore, les fiduciaires sont personnellement et individuellement responsables des décisions qu'ils prennent.

Ils peuvent confier à la direction générale et aux employés la gestion courante des affaires et ils doivent retenir les services de compagnies de fiducie pour administrer certaines transactions. Le Fonds de stabilisation a à son service l'équivalent de sept personnes à temps plein.

Quatre des fiduciaires du Fonds de stabilisation sont nommés par la Fédération de l'habitation coopérative du Canada et trois sont nommés par le ministre de tutelle de la SCHL. Traditionnellement, un des trois fiduciaires nommés par le ministre provient du milieu financier. Le mandat des fiduciaires est de deux ans. Un fiduciaire ne peut siéger pour plus de trois mandats consécutifs.

Les fiduciaires nomment le(a) président(e) et le(a) vice-président(e), mais au moins une de ces personnes doit être choisie parmi les fiduciaires nommés par le ministre. Le budget annuel du Fonds doit être approuvé par le ministre.

¹⁰⁸ *Idem*, article 4.03.

Individuellement, les fiduciaires doivent posséder un ensemble de compétences. Tout d'abord au plan personnel :

Chaque fiduciaire doit être en mesure d'exercer un certain leadership et de contribuer efficacement à la prise de décisions complexes qui affectent des coopératives d'habitation, la viabilité continue du Fonds de stabilisation et sa conformité à l'Acte de fiducie. De plus, chaque fiduciaire doit faire preuve d'un jugement sûr, être en mesure de donner des conseils judicieux et réfléchis, d'analyser, de poser des questions pertinentes au niveau stratégique, de tenir compte du point de vue des diverses parties intéressées et de comprendre des situations ou des problèmes en examinant les questions sous-jacentes. Chaque fiduciaire doit aussi démontrer beaucoup de probité et d'intégrité, être prêt à donner suite aux décisions prises par les fiduciaires et demeurer imputable de celles-ci, s'acquitter des obligations de rendre compte fixées par les lois et l'Acte de fiducie et s'engager à servir les intérêts du Fonds. En d'autres mots, il est essentiel que l'intégrité et l'imputabilité de chaque fiduciaire soient du plus haut niveau¹⁰⁹.

De plus, les fiduciaires doivent détenir individuellement les compétences techniques suivantes :

- Compétences dans le domaine du financement de l'habitation ou de l'habitation coopérative : posséder une vaste expérience des enjeux et des politiques touchant le financement de l'habitation ou de l'habitation coopérative.
- Connaissance du domaine des finances : être en mesure de lire et d'analyser des états financiers et de comprendre des montages financiers complexes.
- Impact et influence : connaître l'impact des enjeux, des politiques et des décisions sur l'organisation, être sensible aux nécessités et aux visées divergentes des différentes parties intéressées et prendre des mesures pour convaincre ou influencer les autres dans le but de produire un impact ou un effet donné.
- Connaissances en informatique : avoir accès à Internet et être minimalement en mesure d'utiliser la bureautique¹¹⁰.

Les fiduciaires doivent être en mesure de jouer collectivement un rôle en tant que groupe. Ils doivent donc pouvoir compter sur des personnes qui présentent les compétences suivantes :

- Expertise dans le domaine de la gestion des investissements : être en mesure de comprendre des rapports sur les investissements et de traiter des questions qui s'y rattachent dans le meilleur intérêt du Fonds.
- Expérience dans le domaine de la gestion de propriété : posséder une expérience-terrain dans la gestion de propriété (entretien, location, administration et autres).
- Formation et éducation : posséder l'expérience et la compétence dans le domaine de l'éducation des adultes et les programmes de formation et de développement des membres.
- Gestion des ressources humaines : avoir la capacité de gérer les questions qui touchent les ressources humaines, y compris l'embauche, la supervision et l'évaluation de la direction générale.

¹⁰⁹ Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation (2003).

¹¹⁰ *Idem*.

- Diversité : avoir la capacité de comprendre la diversité des réalités régionales et autres enjeux semblables, capacité d'exercer un leadership.
- Représentation des deux sexes : favoriser une représentation minimale de chaque sexe.
- Bilinguisme : assurer la capacité des fiduciaires de communiquer dans les deux langues officielles¹¹¹.

Les coopératives admissibles à un prêt du Fonds

Pour obtenir un prêt du Fonds de stabilisation, une coopérative avoir été financée dans le cadre du PFCH de la SCHL et avoir versé ses droits d'inscription. Elle doit également éprouver des difficultés financières temporaires. L'analyse des données financières de la coopérative doit démontrer qu'un prêt du Fonds est la seule forme d'assistance que puisse obtenir la coopérative pour résoudre ses problèmes.

Les formes de prêts octroyés par le Fonds

Le Fonds octroie des prêts aux coopératives d'habitation admissibles, selon les paramètres définis à l'acte de fiducie. Ces prêts sont accordés aux coopératives pour leur permettre de faire face à différentes situations :

- détérioration prématurée des immeubles;
- remplacement des immobilisations;
- paiement d'études et d'expertises;
- problèmes administratifs;
- problèmes de mise en marché ou de location.

Suite à des analyses détaillées aux plans des opérations financières, de la gestion de la coopérative et des besoins des bâtiments, la Fonds prépare un plan de redressement qui tient compte des principaux problèmes rencontrés, des solutions proposées et de leur coût d'implantation. Une fois accepté par la coopérative et approuvé par les fiduciaires, le plan est mis en œuvre en collaboration avec les partenaires.

Résultats

Chaque coopérative « PHI » a versé sa contribution au Fonds et le total des frais collectés a atteint environ 30 M \$ pour l'ensemble du Canada. À ce jour, sur 457 coopératives admissibles, le Fonds a reçu et traité 180 demandes d'aide. Près d'un tiers des demandes ne requéraient aucune aide financière. Le Fonds a jusqu'ici accordé des prêts pour une valeur de 35 M \$.¹¹²

¹¹¹ *Idem.*

¹¹² En juillet 2003, la SCHL gérait au Québec 260 ententes d'exploitation sous le PFCH, ce qui représente 4 773 unités d'habitation. Source : SCHL, compilation spéciale au 10 juillet 2003. Les données manquantes devraient être disponibles pour le rapport final.

La gestion des investissements

Le Fonds de stabilisation a également comme mandat de gérer les investissements, plus précisément de faire fructifier les sommes versées par les coopératives sous forme de frais d'inscription. À cette fin, le Fonds s'est doté de règles spécifiques relativement aux sommes qui ne sont pas requises à court terme par ses opérations. Entre autres, « les placements des fiduciaires doivent se limiter à des valeurs arrivant à échéance au plus tard cinq ans après la date du placement¹¹³... ». Ces investissements génèrent des revenus qui sont à leur tour prêtés aux coopératives admissibles et qui servent à financer les frais d'exploitation du Fonds.

Potentiel de reproduction

L'intérêt particulier du Fonds de stabilisation est d'abord l'acte de fiducie. Le nouveau *Code civil du Québec* prévoit maintenant la création de fiducies. L'article 1260 du *Code civil* précise que :

La fiducie résulte d'un acte par lequel une personne, le constituant, transfère de son patrimoine à un autre patrimoine qu'il constitue, des biens qu'il affecte à une fin particulière et qu'un fiduciaire s'oblige, par le fait de son acceptation, à détenir et à administrer.

Cette forme de détention et de gestion d'actifs est reconnue comme un outil de pérennité, de protection des intentions à long terme du constituant. Créer une fiducie signifie que l'on constitue un patrimoine dont la détention et l'administration seront déléguées à des personnes en qui repose la confiance du constituant.

Dans le cas hypothétique de la création d'un fonds coopératif d'investissement géré par une fiducie, l'effet cherché par le secteur coopératif d'habitation serait de protéger les fonds investis par les coopératives et les partenaires, de les faire fructifier et de garantir, dans la mesure du possible, que les fonds seront gérés selon les objectifs fixés dans l'acte de fiducie. L'acte de fiducie pourrait préciser les paramètres de viabilité exigés, les politiques d'octroi de prêts et de placements.

Le modèle de la fiducie est également attirant pour sa stabilité. Il est relativement à l'abri des fluctuations politiques, au sens où les termes de l'acte original déterminent qui peut y apporter des modifications. La fiducie est un véhicule rassurant pour les pouvoirs publics, pour les partenaires des secteurs privé ou communautaire qui voudront, par exemple, s'assurer que la reddition de comptes se fasse selon des règles prédéterminées. La fiducie constitue donc un instrument particulièrement intéressant pour des organismes agissant en partenariat dans un environnement changeant et qui veulent s'assurer du respect de la mission. Le secteur coopératif pourrait ici déterminer dans l'acte de fiducie les critères d'éligibilité des fiduciaires et leur mode de nomination et de remplacement.

¹¹³ *Idem*, article 4.02

Les coopératives voudront que leurs épargnes servent de façon durable à la conservation du parc et à l'expansion du secteur. L'usage des fonds serait protégé, car décrit spécifiquement dans l'acte de fiducie; l'ensemble des fiduciaires, peu importe par qui ils sont nommés, auraient les mêmes obligations quant au respect de la mission. Le mode de disposition à long terme des actifs peut également être prévu. Dans le cas du FSFCH, le bénéficiaire est le gouvernement fédéral, mais un acte de fiducie pourrait désigner les coopératives d'habitation ayant investi leurs fonds comme étant les bénéficiaires.

2. L'ORGANISME SANS BUT LUCRATIF

CAS ÉTUDIÉ : LE FONDS RÉUNID D'INVESTISSEMENT POUR L'HABITATION ALTERNATIVE

Une initiative conjointe

Le Fonds Réunid d'investissement pour l'habitation alternative a été fondé en 1986. Il portait alors l'appellation de Fonds alternatif de développement régional de l'habitation de Québec (FADRHAQ)¹¹⁴. Son objectif était de contribuer au développement de nouvelles coopératives d'habitation en donnant la priorité à la réalisation de projets hors des programmes d'aide gouvernementaux. Le Fonds a dès sa naissance bénéficié du soutien de la Fédération des coopératives d'habitation Québec, Chaudière-Appalaches (FECHAQC, autrefois connue sous le nom de FRECHAQC) et de celui de deux groupes de ressources techniques (GRT), Action-Habitation de Québec et la Société de services d'aide aux coopératives (SOSACO).

Provenance des fonds et revenus

Au cours de ses premières années d'existence, le Fonds Réunid a mis en place un fonds de placement en collaboration avec la *Caisse d'économie Desjardins des Travailleuses et Travailleurs (Québec)*. Les placements des coopératives participantes procuraient à celles-ci un rendement accru sur leurs épargnes tout en offrant au Fonds une source de revenus. Cette forme de placement collectif a évidemment servi de modèle au *Plan AFIC* que nous avons présenté plus haut et qui est maintenant en vigueur dans toutes les régions du Québec.

Considérant l'existence de ce nouveau programme, le Fonds Réunid a encouragé les coopératives participantes à maintenir en place leur contribution financière initiale dans le but de constituer un nouveau fonds à usage spécifique. Il s'agit d'un Fonds d'entraide intercoop qui s'élève actuellement à environ 70 000 \$. Sa raison d'être est d'octroyer des prêts aux coopératives en difficulté.

Pour augmenter son potentiel de prêts, le Fonds Réunid a fait parvenir à toutes les coopératives de la région de Québec une invitation à contribuer à ce fonds d'aide à raison de 500 \$ à 1 000 \$ par coopérative.

¹¹⁴ La plupart des informations sur le Fonds Réunid proviennent d'entrevues avec madame Chantal Landry, directrice générale, et de documents remis par celle-ci.

Ces contributions seraient placées pour une période de 10 ans dans le fonds spécial. Les intérêts seraient conservés et réinvestis entièrement dans le fonds, mais les coopératives pourraient retirer leur argent sur un avis de 90 jours en cas de besoin. Le Fonds constituera une réserve pour réclamation équivalant à 25% des sommes réunies ainsi qu'une réserve pour mauvaises créances.

Les coopératives d'habitation éprouvant des difficultés financières pourraient ainsi obtenir des prêts ou des garanties de prêts selon des modalités flexibles à des taux plus avantageux que ceux du marché. Cette initiative est cependant secondaire par rapport aux fonctions de prêts destinés au développement.

La mission principale de Réunid, le prêt complémentaire à des fins de développement, a été rendue possible à compter de 1994, grâce à un investissement d'un million de dollars de la Ville de Québec. Ce montant a pris la forme d'un prêt sans intérêt qui n'est remboursable qu'en janvier 1997. Les prêts courants consentis par le Fonds doivent donc tenir compte de cette date d'échéance, ce qui confine pour le moment l'organisme à n'offrir que du prêt temporaire.

Attribution des fonds

L'entente de départ avec la Ville de Québec a été bonifiée. Un montant totalisant 900 000 \$ est disponible pour des prêts ou des garanties de prêts à des coopératives d'habitation locative ainsi qu'à des organismes à but non lucratif qui souhaitent réaliser de nouveaux projets de logements.

Le Fonds peut consentir et cautionner des emprunts hypothécaires de premier, deuxième et troisième rangs et consentir des emprunts à court terme pour le financement intérimaire de projets résidentiels situés sur le territoire de la Ville de Québec. Les prêts et garanties sont prioritairement destinés aux projets qui se réalisent hors des programmes gouvernementaux. Cependant, il fournit à l'occasion une assistance financière temporaire à des organismes en attente de leur engagement définitif.

Par ailleurs, un montant de 100 000 \$ issu du prêt ne sera pas remboursable. Il servira, d'une part, à soutenir des activités de recherche et de développement et, d'autre part, à fournir de l'aide à des coopératives éprouvant des difficultés; plus spécifiquement, ce volet de soutien servira à payer diverses interventions ponctuelles comme, par exemple, des expertises ou de la formation.

Des procédures administratives et des politiques concernant l'attribution de fonds aux organismes demandeurs ont été élaborées. Les politiques incluent notamment les principes devant guider le conseil d'administration dans la fixation du taux d'intérêt pour les prêts consentis.

Seuls les coopératives et organismes à but non lucratif ayant pour mission d'offrir des logements permanents à des personnes ou familles à revenu modeste peuvent présenter une demande d'aide.

Au-delà des garanties habituelles exigées par le Fonds Réunid telles le droit de rachat, l'obligation de maintenir l'immeuble assuré et de fournir copie de ses états financiers annuels, l'organisme demandeur doit :

- être membre de la Fédération des coopératives d'habitation de Québec, Chaudière-Appalaches;
- verser une contribution de 1% des coûts de réalisation du projet à la Fédération des coopératives d'habitation de Québec, Chaudière-Appalaches en soutien du développement des coopératives d'habitation;
- utiliser, le cas échéant, les services d'un groupe de ressources techniques accrédité par la Fédération de l'habitation coopérative du Canada ou par l'Association des groupes de ressources techniques du Québec¹¹⁵.

Depuis sa fondation, le Fonds Réunid a contribué par ses prêts à la réalisation d'environ 350 logements. Cela représente des prêts totalisant environ 1,5 M \$ et un prêt moyen de 4 285 \$ par logement. La production annuelle moyenne est d'une vingtaine de logements. Notons toutefois qu'environ 200 logements ont été « aidés » au cours de la dernière année, probablement en raison de la disponibilité des programmes AccèsLogis et Logements abordable Québec de la Société d'habitation du Québec. En nous basant sur les projets identifiés lors d'une recherche effectuée en 2002, la moyenne était plutôt de 11 logements pour des prêts moyens de 6 131 \$.

Structure de gestion et de gouvernance

Le Fonds Réunid a été constitué comme organisme à but non lucratif. Son membership est diversifié de façon à refléter divers champs d'intérêt et éventuellement à attirer une plus grande variété d'investisseurs. Une refonte des règlements de régie interne a eu lieu en juin 2003.

Son assemblée générale est formée comme suit :

- 6 délégués nommés par la FECHAQC;
- 2 délégués nommés par le GRT Action Habitation;
- 2 délégués nommés par le GRT SOSACO;
- 1 délégué par membre investisseur;
- 3 représentants du secteur économique.

À ce jour, le Fonds Réunid n'a pas réussi à attirer de représentants du monde du secteur privé des affaires. Dans la catégorie des membres investisseurs, la Ville de Québec est la seule. Cette catégorie de membre est prévue pour tout organisme qui investirait un montant minimum de 500 000 \$. Un membre investisseur peut investir moins de 500 000 \$, mais il n'aurait pas droit de vote.

¹¹⁵ Gaudreault et Moreau (2002), p. 58.

Tous les membres du conseil d'administration sont élus par l'ensemble des délégués lors de l'assemblée générale annuelle. Quant au délégué du membre investisseur, il est désigné d'office par le membre investisseur qu'il représente, en l'occurrence, la Ville de Québec. Le nouveau profil du conseil d'administration prévoit 8 postes d'administrateurs.

- 5 représentants de la FECHAQC;
- 1 représentant des GRT;
- 1 représentant du secteur économique;
- 1 représentants du bloc investisseur.

En assemblée générale, les décisions sont prises sur la base d'un membre, un vote. Il en est de même au conseil d'administration. Cependant, le membre investisseur possède un bloc de 30% du vote; les autres membres se répartissant le reste des votes sur la base coopérative d'un membre, un vote. De plus, on constate que l'administrateur désigné du membre investisseur a un droit de veto permanent sur toutes les décisions découlant de l'application du protocole d'entente liant son organisme (la Ville de Québec) et le Fonds.

L'examen des demandes de prêts est en effet confié à la Commission de crédit. Il s'agit d'une commission permanente qui est formée d'au moins trois commissaires et d'un représentant par membre investisseur. Les trois commissaires sont élus par l'assemblée générale et le membre investisseur nomme son propre représentant. Au moins un commissaire doit provenir de la FECHAQC. Le représentant du membre investisseur siège d'office sur la commission, mais ce dernier n'a droit de veto que pour les prêts ou garanties de prêts faits avec l'investissement du membre investisseur qu'il représente. Sa présence est nécessaire pour toute décision concernant l'application du protocole d'entente entre son organisme et le Fonds. Notons qu'il existe un droit d'appel au conseil d'administration de la part d'un organisme dont la demande serait rejetée par la Commission de crédit (Article 6.11).

Les règlements de la corporation ne prévoient pas de qualifications particulières concernant l'éligibilité des personnes aux postes d'administrateurs du Fonds. Cependant, pour être éligible comme commissaire de la Commission de crédit, une personne « doit avoir une bonne connaissance ou une expérience en financement et une bonne connaissance du milieu coopératif en habitation (Article 6.03) ».

Potentiel de reproduction

Le Fonds Réunid a développé le créneau du prêt de risque dans un environnement politique qui a beaucoup évolué. Il a passé de la période de développement accéléré des années 1980 à la pénurie de la décennie suivante. La récente période de développement stimulée en grande partie par les programmes contra-cycliques AccèsLogis et Logement abordable Québec lui a permis de démontrer sa capacité de livraison. Il demeure cependant difficile pour un organisme régional aussi spécialisé de viabiliser ses opérations, tout d'abord pour une raison de marché restreint.

Tel que montré plus haut, en 17 ans d'existence, le Fonds Réunid a contribué à la réalisation d'environ 350 logements, ce qui est respectable.

Mais cela représente une production annuelle moyenne d'une vingtaine de logements et plus de la moitié ont été réalisés au cours de la dernière année; cette période se caractérise par le développement accéléré de logements, rendu plus facile par la disponibilité des programmes d'aide. Il sera toujours difficile de vivre de projets d'habitation hors programme, car cela correspond à un sous-marché à l'intérieur d'un marché déjà très réduit. Notons toutefois que les règlements du Fonds Réunid lui permettent de « recevoir des argents provenant d'organismes hors-territoire et s'engage à retourner dans leur région l'équivalent ». (Article 8.03)

D'autre part, sur le marché des capitaux, le prêt en capital de risque appelle généralement un rendement plus élevé que le prêt hypothécaire. C'est ce qui s'appelle la prime de risque; cette prime compense le risque par un rendement plus élevé. Mais contrairement à cette pratique, l'intérêt chargé par le Fonds est nettement inférieur aux taux pratiqués sur le marché bancaire, ce qui ajoute aux difficultés de viabilité liées au faible volume d'affaires. Le Fonds Réunid a cependant développé une expertise en analyse de viabilité, en participant à la conceptualisation du modèle de la coopérative-épargne. Cette expertise est devenue une source de revenus pour le Fonds car plusieurs groupes auraient conclu des ententes de services avec l'organisme.

Mais à moyen et à long terme, le Fonds Réunid demeure très vulnérable aux fluctuations de l'environnement politique. L'apport financier de la Ville de Québec a été à la base de la presque totalité des projets réalisés avec l'aide de l'organisme. Le retrait de la Ville aurait donc un effet dévastateur sur sa capacité d'intervenir. Sa survie implique de rechercher des possibilités d'expansion et d'alliances stratégiques. Le développement des formes d'investissement éthique et le développement de partenariats avec d'autres investisseurs, notamment des fondations charitables, sont des créneaux envisagés. Et comme sa constitution le permet, une association d'affaires avec le secteur privé pourrait être étudiée.

Au plan de la forme juridique, le Fonds Réunid illustre que l'OSBL est une forme très souple. La démonstration en est que les règlements de régie interne ont été modifiés lors de la dernière assemblée générale sans modification de la structure de financement et sans que le membership n'ait été refondu. Cette forme juridique permet également au secteur coopératif d'exercer une certaine influence sur des fonds provenant de l'extérieur du secteur.

Le Fonds Réunid, comme émanation du secteur coopératif, est dans une certaine mesure le fiduciaire des fonds municipaux, mais avec des restrictions importantes comme, par exemple, le droit de veto du membre investisseur et l'obligation d'avoir une entente écrite avec les membres investisseurs pour modifier le statut de ces derniers au Conseil ou à la Commission de crédit ou même pour modifier le pouvoir ou le mandat du Conseil ou de la Commission de crédit. Le secteur ne pourra échapper à cette vulnérabilité que dans la mesure où ses propres fonds seront investis dans l'entreprise.

Il va sans dire qu'un apport financier significatif des coopératives d'habitation et le développement par le secteur de nouveaux modèles de gestion des coopératives pourraient fournir au Fonds Réunid l'opportunité de se repositionner au plan régional et selon certains, sur la scène québécoise. Il pourrait alors se propulser vers une seconde vague de réalisations et se mettre à l'abri des soubresauts de la politique et de l'aide gouvernementale.

Or, outre le Fonds d'entraide intercoop, le Fonds Réunid ne semble pas prioriser la promotion de l'investissement de risque à des fins de développement auprès des coopératives de sa région. C'est plutôt la formule de la coopérative-épargne qui apparaît comme la marque de commerce du Fonds Réunid. Le rapport de la présidence et de la direction souligne d'ailleurs que :

Grâce au nouveau concept de la coopérative-épargne, le Fonds RÉUNID bénéficie d'un rayonnement sur le plan national. Le Fonds souhaite élargir sa mission afin de mettre à profit son expertise sur le développement des coopératives auprès des différentes régions. Le Fonds entend proposer une association à la Confédération québécoise des coopératives d'habitation¹¹⁶».

Les nombreuses activités du Fonds, notamment sa pratique de soutien au développement, ses expériences de recherche et développement, la création d'un nouveau fonds d'entraide démontrent la versatilité et la capacité d'adaptation de la structure. Certains partenaires peuvent y voir des avantages. Par contre, l'approche multifonctionnelle peut envoyer un message ambigu quant à sa mission, quant à sa raison d'être et quant au marché visé. Il importe donc de définir davantage le positionnement de l'organisme quant à ses priorités : doit-il agir comme prêteur en soutien au développement, en tant que prêteur de redressement, ou encore en tant qu'expert-conseil?

3. LA SOCIÉTÉ EN COMMANDITE

CAS ÉTUDIÉ : LE FONDS D'INVESTISSEMENT DE MONTRÉAL

Le partenariat privé-communautaire

Le Fonds d'investissement de Montréal représente un cas de partenariat qui résulte de la rencontre de l'expertise communautaire en habitation et du capital investi par une société en commandite formée d'institutions et d'entreprises variées. Cette société a été créée en 1997 dans la foulée de la Conférence sur le devenir social et économique du Québec, au printemps 1996 et de celle du Sommet sur l'économie et l'emploi, à l'automne de la même année.

L'idée d'associer le secteur privé au financement du logement communautaire a avait été lancée par la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM) dès 1995. Cette idée a par la suite été reprise par Mme Phyllis Lambert qui a présidé à la création proprement dite du FIM. Cette société a innové en proposant une nouvelle logique d'investissement qui se résume comme suit :

Jusqu'à ce jour, les nombreuses réalisations dans le domaine du logement social ont été financées en grande partie au moyen de fonds gouvernementaux dans des contextes où l'État providence prenait à sa charge la dette. Il est temps de changer la culture de développement qui prévaut. **La SHDM propose de changer de modèle et de remplacer l'endettement par l'investissement¹¹⁷.**

¹¹⁶ Fonds Réunid (2003), p. 6.

¹¹⁷ En caractères gras dans le texte original.

Le secteur privé est appelé à investir en collaboration avec les gouvernements dans une stratégie de revitalisation et de redressement économique des quartiers de Montréal [...].

Les gouvernements sont appelés à contribuer, mais d'abord comme investisseurs et ensuite comme soutien traditionnel à l'industrie de la rénovation [...]. Leur intervention vient compléter les ressources du milieu et non y suppléer¹¹⁸.

Dans un contexte de retrait gouvernemental fédéral du financement du logement social, le recours au capital privé, provenant de diverses entreprises et institutions motivées par la revitalisation urbaine, la création d'emplois ou simplement par la santé de leurs investissements, apparaissait alors comme une voie à explorer pour les promoteurs :

L'intervention vise prioritairement des secteurs où les investisseurs sont susceptibles d'avoir des intérêts à long terme. La réalisation des projets est intégrée à des objectifs locaux où le partenariat avec le milieu sociocommunautaire prend une place essentielle. Il est démontré que le processus de détérioration qui affecte de nombreux quartiers n'est pas irréversible et que la concertation axée sur des projets structurants permet de régénérer des secteurs qui étaient considérés perdus [...] Une remise en état des logements, une stratégie de location efficace et une gestion sociale qui mettent à profit les diverses ressources du milieu communautaire et des institutions, permettent de rehausser la qualité de vie des quartiers. Ces changements visibles du tissu urbain rendent l'environnement plus attrayant et favorisent l'investissement à court terme et à moyen terme¹¹⁹.

Les investisseurs pionniers sont :

- le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec FTQ : investissement de 2,5 M \$;
- la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec¹²⁰; investissement de 1,25 M \$;
- la Banque nationale du Canada; investissement de 400 000 \$;
- la Banque Royale du Canada; investissement de 400 000 \$;
- Hydro-Québec; investissement de 400 000 \$;
- Investissements Claridge ltée.; investissement de 100 000 \$¹²¹.

Les motivations des commanditaires sont variées et les promoteurs de la première heure affirment que le FIM engendrera des impacts positifs par :

- l'assainissement des quartiers en détérioration,
- l'épanouissement des citoyens qui y participent,

¹¹⁸ Cohen, Robert (1994), *Quelques réflexions sur la création d'un fonds d'investissement géré par la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM) pour revitaliser les quartiers montréalais*, SHDM, document déposé au conseil d'administration, Montréal, 10 mai 1994, p.1.

¹¹⁹ *Idem* page 6.

¹²⁰ Désormais intégrée dans la Fédération des caisses Desjardins du Québec.

¹²¹ Source : Drdla, Richard, Associates Inc.(2000), *Fonds fiduciaires pour le logement: nature, applicabilité et potentiel au Canada*, Ottawa, Société canadienne d'hypothèques et de logement.

- la réduction de la criminalité,
- la création de nouveaux emplois,
- l'amélioration de la valeur foncière des immeubles directement touchés et avoisinants¹²².

Les intentions des promoteurs sont de concilier les exigences de rendement sur le capital investi et les intérêts des ménages ciblés. Ils conçoivent leur projet comme :

[...] une façon innovatrice de privatiser la démarche permettant aux ménages à revenus faibles ou modérés d'accéder à la propriété individuelle ou à la propriété collective par l'entremise de coopératives ou d'organismes sans but lucratif. [...] une société privée qui recherche un rendement maximal pour ses investisseurs tout en oeuvrant à l'intérêt public par sa contribution à l'économie et à la vie urbaine¹²³.

La structure et la gouvernance du FIM

Comme entité privée, le Fonds d'investissement de Montréal est constitué comme société en commandite. Selon cette forme juridique, les investisseurs sont les « commanditaires ». Le *Code civil du Québec* indique que dans ce cadre, les investisseurs limitent leur responsabilité civile au montant qu'ils souscrivent. Cependant, ils ne peuvent s'immiscer dans la gestion des fonds qu'il ont investis.

Leur rôle se limite à souscrire un montant déterminé et à libérer les fonds lors d'un appel de capital, le moment venu, selon les termes de la convention établie. Les commanditaires ne sont donc pas les administrateurs du FIM et ne doivent pas s'ingérer dans le processus décisionnel. À titre de commanditaires, ces investisseurs doivent inclure dans leurs revenus leur quote-part de revenus ou, le cas échéant, déduire leur quote-part de dépenses. Leur quote-part est déterminée *au prorata* de leurs parts¹²⁴.

Concrètement, c'est une autre forme d'associé, c'est-à-dire le « commandité », qui gère les fonds et administre les affaires courantes.

Les commandités fournissent surtout leur travail, leurs expériences, et leurs compétences. Elles sont les seules personnes autorisées à administrer et à représenter la société. En tant qu'administrateurs, ils ont une responsabilité illimitée à l'égard des dettes et des obligations de la société envers les créanciers¹²⁵.

Dans le cas qui nous occupe, le commandité est une entité distincte : Gestion Fonds d'investissement de Montréal Inc. (Gestion FIM), qui est une société à capital actions fermé. Elle n'a pour seule raison d'être que la gestion des fonds souscrits par les commanditaires.

¹²² Groupe de travail (1996), p. 5.

¹²³ *Idem*.

¹²⁴ Gaudreault et al. (2004b). *Le Fonds d'investissement de Montréal – Monographie*, mars 2004, Cahiers de l'ARUC et Chaire de coopération Guy-Bernier.

¹²⁵ Site Internet du ministère du Revenu.

Gestion FIM est dirigée par un conseil d'administration de cinq personnes majoritairement issues de l'entreprise privée, mais incluant une personne provenant du milieu communautaire d'habitation. Ces administrateurs ne proviennent pas des organismes commanditaires. La présidence de Gestion FIM inc. est assurée par Mme Phyllis Lambert. C'est cette société, Gestion FIM inc., qui décide des investissements, après consultation avec les investisseurs. Ces derniers peuvent émettre leur avis autour d'une « table des investisseurs » qui est une instance plutôt informelle.

Le développement en partenariat

Bien que les objectifs initiaux du FIM aient été d'acquérir un portefeuille important d'immeubles, soit 50 000 logements en 10 ans, la première vague d'investissements a consisté à octroyer des prêts à des organismes du milieu communautaire. Comme les organismes ne disposaient pas de mises de fonds, ces prêts de second rang leur ont permis de contracter eux-mêmes des prêts hypothécaires conventionnels sur le marché.

De plus, plutôt que de constituer leur propre équipe de développement, les administrateurs de Gestion FIM ont préféré déléguer à un GRT établi le rôle de développer les projets : susciter des initiatives, repérer des propriétés, réaliser les études de viabilité, élaborer le montage financier, accompagner et former les groupes. Pour la suite des choses, la rénovation et la gestion des propriétés demeuraient de la responsabilité des emprunteurs, soit les OSBL et les coopératives.

Une des préoccupations des administrateurs était de s'assurer que les fonds disponibles bénéficient ultimement aux usagers et non à une structure coûteuse. Le choix des administrateurs a finalement été de confier l'exécution des tâches de développement de projets d'habitation au Groupe de ressources techniques Bâtir son quartier. [...] Ses honoraires sont capitalisés dans les projets et ce coût est amorti dans le prêt hypothécaire au même titre que les autres coûts de réalisation¹²⁶.

Notons aussi que le créneau de marché visé par le FIM est particulier. Pour conserver toute sa latitude d'opération et également laisser aux organismes communautaires l'utilisation des programmes gouvernementaux, le FIM se consacre aux projets de rénovation légère, plus précisément des projets de remise en état et de conservation. À ce jour, il est demeuré à l'écart des projets de rénovation lourde impliquant le recours aux subventions, y compris les subventions à la rénovation offertes par la Ville de Montréal aux propriétaires communautaires et privés.

Avant de procéder aux premiers prêts, les administrateurs ont réalisé diverses études pour se donner des paramètres de viabilité et de rentabilité qui sont d'usage dans le secteur privé. Tant qu'ils agissent à l'intérieur des balises fixées, les administrateurs disposent d'une certaine latitude. Ces paramètres servent de cadre au GRT dans la préparation des projets. Chaque projet est étudié individuellement et doit être viable de façon autonome.

¹²⁶ Gaudreault *et al.* (2004), *op.cit.*.

Une fois un projet approuvé, les commanditaires reçoivent de Gestion FIM une réquisition de paiement et libèrent les sommes établies *au prorata* de leur souscription¹²⁷.

Le capital patient

L'approche de financement du FIM consiste à prêter aux organismes communautaires une mise de fonds pour leur permettre d'obtenir du financement hypothécaire à long terme auprès des institutions financières. Ces dernières doivent appliquer les critères de viabilité conventionnels. Généralement, un prêteur n'autorisera pas de prêt hypothécaire de premier rang pour un ratio dépassant 75% de la valeur marchande d'un immeuble. Les prêts du FIM viennent combler la différence entre les coûts réels et le montant maximum du prêt conventionnel.

Les paramètres de viabilité du FIM sont flexibles à condition de demeurer dans les balises prédéterminées. Les prêts, capital et les intérêts doivent être remboursés au maximum après quinze ans. Entretemps, les paiements de l'emprunteur sont ajustés selon sa capacité de payer et c'est pourquoi certains organismes ne paient qu'une partie des intérêts, les intérêts non-payés étant capitalisés. À la limite, après quinze ans le projet peut se refinancer avec son équité et rembourser sa dette au FIM. C'est ce qu'on appelle du « capital patient ». En termes de rentabilité, les investisseurs s'attendent ainsi à un rendement interne allant de 4 à 6%.

Bilan de la première vague d'investissement¹²⁸

Le FIM a rendu possible l'acquisition et la rénovation de 302 logements, desservant deux OSBL et deux coopératives d'habitation dans cinq quartiers montréalais. Les logements sous forme d'OSBL représentent 91% du portefeuille de prêts et les logements coopératifs, 9%. Le coût total de réalisation est de 9 605 053 \$ soit 31 805 \$ par logement, incluant des travaux moyens de 5 628 \$ par logement. La mise du FIM totalise 4 148 052 \$, soit en moyenne 13 735 \$ par logement, ce qui correspond en moyenne à 43% du coût total de réalisation des projets. Aucune subvention gouvernementale n'a été versée. Le FIM vise maintenant de réaliser une seconde vague d'investissements de 10 M \$ qui lui permettra de réaliser de 700 à 1 000 logements, notamment grâce à un investissement important de la Fondation Lucie et André Chagnon.

Potentiel de reproduction

L'expérience du FIM démontre que la société en commandite a été un véhicule d'investissement efficace dans le logement communautaire. Le commandité a satisfait les attentes des commanditaires, en termes de retombées sur les quartiers et sur les locataires ainsi qu'en termes de rentabilité. Les projets réalisés à ce jour demeurent viables et le rendement estimé sera vraisemblablement atteint, sinon dépassé.

L'entreprise privée et certaines grandes institutions québécoises ont démontré leur ouverture à la réalisation de projets développés et gérés par des OSBL et des coopératives d'habitation.

¹²⁷ Il est important de noter que les fonds souscrits ne sont déboursés que lors de cette réquisition et non pas lors de l'adhésion du commanditaire. Gestion FIM inc. ne gère donc pas les fonds investis en attendant leur engagement dans les projets.

¹²⁸ Les informations de cette section sont tirées de : Fonds d'investissement de Montréal (FIM), *Bilan et perspectives*, novembre 2001 et de Tableau des acquisitions en date du 23 octobre 2002, correction du 25 août 2003.

Ces secteurs ont appris l'un de l'autre et les intérêts des investisseurs, des emprunteurs et des locataires ont été pris en considération.

On sait de plus qu'il existe du capital privé « le capital patient » pour financer de telles initiatives hors des programmes gouvernementaux. Par contre, l'expérience demeure marginale et d'importants efforts de promotion sont encore nécessaires pour convaincre de nouveaux investisseurs que le logement communautaire représente un investissement rentable, sûr et socialement bénéfique, tout en étant distinct du modèle caritatif et du modèle du logement public.

Le modèle de développement choisi par le FIM nous apparaît applicable au secteur coopératif d'habitation. Cependant, les règles habituelles de la société en commandite impliquent certaines contraintes, dont évidemment : 1) la capacité de lever son propre capital et 2) la capacité de convaincre des partenaires d'investir. Dans le cadre juridique de la société en commandite, le capital investi demeure le critère principal d'influence.

La question du rendement des fonds investis par les éventuels partenaires est évidemment un enjeu important. Cet élément est toutefois conditionné par le risque que représente un tel investissement. Plus le risque est élevé et plus le rendement exigé par les investisseurs sera élevé. Le secteur coopératif doit donc présenter un « bulletin » rassurant en termes de qualité et de sécurité du produit. Pour réduire la prime de risque, une attention particulière doit être apportée à la qualité de gestion des coopératives et à l'état des logements.

4. OBSERVATIONS SOMMAIRES

Les trois modèles de gestion et de gouvernance étudiés présentent un potentiel de reproduction advenant l'opportunité de créer un véhicule d'investissement en habitation coopérative. Il ressort de l'analyse de ces modèles que la capacité du secteur coopératif d'habitation d'influencer les orientations et les paramètres d'intervention de tout véhicule conjoint de financement dépendra essentiellement de deux facteurs :

- la capacité de lever ses propres fonds;
- la capacité de convaincre des partenaires de la sécurité et du rendement de leurs investissements.

Et ces facteurs joueront, peu importe le modèle de gestion ou de gouvernance adopté. Rappelons ici leurs principales caractéristiques.

Le Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation

Le Fonds de stabilisation fournit l'exemple de fonds générés par les coopératives dans le cadre d'un programme gouvernemental et où la majorité des fiduciaires sont nommés par le secteur coopératif.

Ce cadre de gestion se justifie par le fait que les fonds ont été versés par les coopératives et que les coopératives ont été aidées par la SCHL dans le cadre du PFCH. La forme juridique de la fiducie se caractérise par sa stabilité et sa prévisibilité.

Le Fonds Réunid d'investissement pour l'habitation alternative

Les fonds du secteur coopératif d'habitation ne sont pas investis dans l'organisme à des fins de développement. Ils servent plutôt à un fonds d'entraide pour des coopératives éprouvant des difficultés; ce fonds spécial se trouve à l'étape du démarrage. Ce sont les fonds prêtés par la Ville de Québec qui sont investis dans de nouveaux projets. Cependant, la structure du Fonds Réunid permet au secteur coopératif d'influencer dans une certaine mesure les orientations de l'organisme. Les décisions d'investissement sont soumises au droit de veto du membre investisseur lequel fournit l'ensemble des sommes investies dans les nouveaux projets d'habitation.

Le Fonds d'investissement de Montréal

Le FIM a démontré le succès de l'investissement responsable du secteur privé dans le domaine du logement communautaire. C'est un investissement avantageux pour les investisseurs, pour les promoteurs des projets d'habitation et pour les résidents. La formule de gouvernance est suffisamment souple pour arbitrer les intérêts des commandités et des commanditaires. Notons également que le FIM est le seul organisme où aucune entité d'origine gouvernementale ou municipale n'est impliquée.

Le secteur coopératif ne pourrait agir au sein d'une société en commandite comme au sein d'un OSBL. Il ne pourrait exercer une influence que dans la mesure où il réussit à dégager des fonds propres en quantité significative et qu'il s'associe avec des partenaires investisseurs qui partagent ses valeurs. Tel que mentionné plus haut, le secteur coopératif en habitation doit également convaincre tout nouveau partenaire de la qualité de son produit et de la sécurité des investissements.

CONCLUSION ET PISTES À EXPLORER

Le chemin est donc balisé pour des coopératives qui souhaitent prendre de l'expansion en s'appuyant sur des fonds autonomes constitués de leurs réserves et de leur avoir propre foncier. Comme le démontrent les cas décrits dans le cadre de notre étude, des initiatives **individuelles** de rénovation et même d'expansion ont été couronnées de succès dans le secteur communautaire. Elles peuvent se reproduire si les coopératives concernées y consacrent leurs propres ressources financières, si elles suivent un processus d'évaluation et de planification rigoureux et si elles s'appuient sur des expertises internes et externes reconnues.

Cependant, si le secteur coopératif en habitation souhaite se donner les moyens **collectifs** d'influencer son propre développement, nous recommandons que les **priorités** des organisations du secteur soient les suivantes :

- réaliser les expertises d'évaluation de l'état physique du portefeuille coopératif québécois;
- établir les besoins en remplacement des immobilisations de l'ensemble des coopératives d'habitation;
- produire des plans de remplacement pour chaque coopérative;
- établir pour chaque coopérative un plan d'épargne et d'investissement arrimé au plan de remplacement;
- identifier et encourager les pratiques exemplaires en gestion, en financement et en développement.

Ces actions constituent d'après nous des pré-requis incontournables. Toute stratégie individuelle ou collective de développement est ainsi subordonnée à la conservation des immeubles existants. Ce sont ces actifs qui fournissent les revenus et l'intégrité physique en est la base. Deux outils de planification nous apparaissent nécessaires à la réussite de ces actions stratégiques:

- la création d'un observatoire du logement coopératif;
- la création d'une banque de données nationale.

Ces outils, qui doivent être mis en place en collaboration avec divers organismes de recherche et les organismes coopératifs, communautaires, universitaires et gouvernementaux concernés, permettraient :

- de quantifier les fonds requis;
- de superviser le progrès des stratégies de remise en état du parc coopératif;
- d'informer les praticiens et de raffiner les stratégies d'intervention.

Une attention particulière doit être accordée aux pratiques de gestion des coopératives. Tout d'abord, pour assurer la viabilité des ensembles coopératifs et aussi pour susciter des partenariats rentables. La rigueur de la gestion et le maintien en bon état des logements coopératifs sont des marques de commerce que les coopératives doivent être en mesure d'afficher si le secteur souhaite recruter des partenaires investisseurs.

Les investisseurs coopératifs, syndicaux, privés et gouvernementaux se préoccuperont toujours du niveau de risque que représentent les nouveaux marchés.

On ne pourra que difficilement attirer ces nouveaux partenaires si on ne peut garantir le maintien en état des actifs et si une portion significative des coopératives présente des déficits d'exploitation¹²⁹.

Par ailleurs, on ne pourra éviter de réviser le modèle traditionnel de gestion des coopératives et d'établir des critères de performance plus rigoureux. Des stratégies, visant à procurer des revenus accrus aux coopératives individuelles et aux organisations sectorielles, devront donc être mises en œuvre. Dans cette perspective, nous recommandons:

- de maximiser le rendement sur les réserves monétaires en créant avec les institutions financières de nouveaux fonds de placement spécialisés;
- de soutenir les coopératives dans la planification budgétaire à long terme de leurs revenus autonomes;
- de développer une expertise sectorielle plus spécialisée en financement;
- d'adopter des stratégies pour l'obtention du soutien gouvernemental à la rénovation du parc coopératif.

Ces stratégies pourraient être mises en œuvre par la création d'un fonds qui serait dédié à la conservation du parc immobilier coopératif québécois. Ce **Fonds de conservation** serait constitué des épargnes des coopératives issues de tous les programmes d'aide. Cela qui implique évidemment des négociations pour lever ou du moins réduire les restrictions prévues aux ententes d'exploitation. Les fonds demeurerait la propriété des coopératives participantes et seraient disponibles sur demande lorsque des travaux seraient requis. Le fonds créé pourrait également prêter aux coopératives dont les réserves sont insuffisantes, selon des conditions prédéterminées.

Un véhicule d'investissement distinct doit être envisagé pour voir à l'expansion du secteur. La création d'un tel **Fonds d'expansion**, dont la mission serait de soutenir le financement de nouveaux logements, implique une culture, une expertise et un niveau de risque particuliers. La canalisation de l'avoir propre foncier des coopératives et le recrutement de partenaires investisseurs seraient ses principaux objectifs. Les expériences étudiées dans le cadre de la présente démarche démontrent la faisabilité du financement autonome et ses conditions de succès. Elles démontrent aussi la possibilité de gérer des fonds substantiels en partenariat.

Un tel Fonds d'expansion devra également innover au plan des outils de financement. Une partie des réserves des coopératives centralisées par le Fonds de conservation pourrait y être investie, notamment les épargnes à moyen et à plus long termes. Le recours au capital patient, aux obligations garanties et aux garanties de prêts sont des voies alternatives qui ont été expérimentées avec succès.

¹²⁹ Selon les données recueillies dans le cadre de la présente étude, 46% des coopératives d'habitation québécoises présentent des déficits d'exploitation à leurs états financiers de l'année 2001. Voir l'annexe 2 pour la fréquence et pour la distribution des coopératives déficitaires selon les régions.

Elles cadreraient fort bien avec les objectifs de développement durable et d'investissement responsable du secteur coopératif et des investisseurs privés et institutionnels à la recherche de nouveaux marchés. Les coopératives pourront, par l'intermédiaire du Fonds d'expansion, utiliser leur avoir comme levier :

- pour refinancer leur prêt hypothécaire afin d'investir dans le Fonds d'expansion commun, sur le modèle du programme AccèsLogis;
- pour prendre elles-mêmes de l'expansion;
- pour fournir des garanties de prêts aux coopératives en développement.

Cette dernière méthode de financement a d'ailleurs le mérite d'être simple d'application, tout en évitant à la coopérative de sortir ses fonds. Selon plusieurs intervenants rencontrés, une telle forme de contribution devrait être considérée et testée en priorité. Le Fonds d'expansion pourrait alors centraliser les souscriptions en garanties de prêts provenant des coopératives participantes et même de participants externes.

L'avoir propre foncier potentiel des coopératives d'habitation se situe autour de 228 M \$ si l'on considère les 713 coopératives dont l'endettement moyen est de 62%. Ces coopératives représentent 69% du parc québécois. Leur avoir constitue un levier important pour le secteur qui pourrait ainsi avoir accès à un capital dépassant le milliard de dollars.

Le secteur coopératif d'habitation aura le choix entre le regroupement de ressources financières aux plans local, régional ou québécois de façon à en maximiser l'impact sectoriel. Bien que plus rentable selon plusieurs intervenants, la création d'une entité couvrant l'ensemble du territoire québécois représenterait un défi au plan des structures en place et au plan des valeurs dominantes. Les expériences locales ont jusqu'ici reçu peu d'adhésion de la part des coopératives. À défaut d'évaluations systématiques des programmes d'épargne et d'investissement des coopératives québécoises, on ne peut que constater que les programmes dont l'adhésion est volontaire ont atteint leurs limites. Nos observations sommaires permettent cependant de constater qu'à titre de projets pilotes :

- les programmes collectifs d'épargne sont efficaces en soi, car ils génèrent des économies et divers avantages pour les participants;
- les initiatives visant le développement de nouveaux logements coopératifs ont porté fruit et des coopératives ont vu le jour grâce aux divers programmes;
- malgré des mécanismes appropriés et bien conçus, l'impact des programmes autonomes sur le développement est demeuré très limité;
- l'adhésion à ces initiatives a atteint un plafond.

Considérant le niveau relativement bas des motivations observées quant aux initiatives d'autofinancement et le plafonnement de la participation, les contraintes sectorielles nous apparaissent déterminantes. Au plan de la stratégie de promotion et de réalisation, le secteur aura à décider entre l'adhésion volontaire des coopératives et l'adhésion obligatoire, y compris par la voie réglementaire ou même législative.

Nous avons vu qu'il existe de nombreux précédents où ces approches ont été privilégiées. Par exemple, le gouvernement ontarien a légiféré pour le placement des fonds de réserves dans les fonds créés par la SHSCFI. Il s'agissait ici d'intervenir sur des programmes provinciaux existants. La promotion de programmes obligatoires change les habitudes et les règles administratives ancrées depuis des décennies et représente un défi. Elle peut s'appuyer sur le principe d'équité intergénérationnelle qui soutient qu'il soit légitime de demander à une coopérative de réinvestir dans la communauté - en l'occurrence dans de nouvelles coopératives - une partie de ce que la communauté a investi dans le cadre des programmes d'aide. Il ne s'agit toutefois pas de priver les membres de ressources qu'ils ont contribué à constituer. Diverses mesures complémentaires pourraient être mises en place. Par exemple, les bénéfices pourraient éventuellement s'étendre aux résidants, sous forme d'épargne individuelle ou de services. Ces mesures faciliteraient la transition vers un nouveau « contrat coopératif » basé sur l'équité.

Il apparaît évidemment plus facile d'intervenir lorsque les règles sont connues d'entrée de jeu que lorsque l'on souhaite les modifier. Il existe en effet plusieurs précédents de mesures introduites dès la phase de lancement des programmes. Celles-ci n'ont pas suscité d'opposition notable lors de leur mise en oeuvre. Mentionnons par exemple, l'adhésion obligatoire à des organisations du secteur. La Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM) avait prévu une clause d'adhésion obligatoire à la FECHIMM pour les coopératives d'habitation du programme PALL. Cette obligation d'adhésion à des fédérations fait également partie des exigences des programmes PARCO et AccèsLogis. Au plan financier, ces derniers programmes prévoient également des contributions obligatoires au développement de nouveaux logements. Le versement des frais d'inscription au Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation est lui aussi obligatoire, comme partie intégrante du Programme fédéral des coopératives d'habitation.

Une fois les contraintes sectorielles cernées, on doit également voir à réduire les contraintes liées à l'administration des programmes d'aide. Nous avons vu que des expériences de mise à contribution des ressources autonomes des coopératives ont été réalisées avec succès. La politique du cas par cas a jusqu'ici prévalu. Nous avons aussi constaté que les programmes collectifs d'investissement se heurtent facilement aux règles de gestion des ententes d'exploitation. Tout nouveau programme collectif devra donc prendre en considération les préoccupations des agences de gestion gouvernementales pour la période non-écoulée des ententes d'exploitation. Et bien que la majorité des ententes concernant les coopératives d'habitation n'arriveront pas à échéance avant une dizaine d'années, plusieurs coopératives atteindront ce seuil à court terme. Il n'est donc pas trop tôt pour établir des précédents inspirés des principes d'équité.

La présente étude ne tranchera pas ces questions. Les choix reviendront ultimement aux coopératives, à leurs dirigeants et à leurs résidants. Elle a cependant l'utilité de contribuer à clarifier les choix du secteur et, dans la mesure du possible, de fournir des éléments de réflexion.

Allan Gaudreault, analyste-conseil
Habitation et développement communautaire
Le 17 mai 2004.

BIBLIOGRAPHIE

AGRTQ-CQCH-FHCC (1995). *Les Actes du Séminaire sur la « Fiducie foncière »*, Montréal, Avril 1995.

Alliance de Recherche Universités-Communautés en économie sociale (ARUC-ÉS) (2003), *Synthèse du Symposium sur le financement du logement communautaire*, réalisée sous la direction de Marie Bouchard, Montréal, mai 2003.

Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU) (2002). *Des idées qui fonctionnent – Pratiques exemplaires en gestion de logements à prix abordable*, Ottawa, 2002.

Bergeron, Richard, *Éléments de faisabilité de la coopérative d'habitation-équité*, Université de Montréal, Faculté de l'aménagement, Institut d'Urbanisme, Montréal, mai 1996.

Bouchard, Marie *et al*, *Coopérative-Équité : Problématique, contraintes réglementaires et motivation des membres*, Centre de gestion des coopératives, École des Hautes Études Commerciale, Montréal, décembre 1995.

Campus Co-operative Residence, *Expanding Our Student Housing Portfolio*, Rapport final présenté à Homegrown Solutions Maisons, 2003.

Centretown Citizens Ottawa Corporation, *Leveraging Equity to Create Affordable Housing*. Rapport soumis à Homegrown Solutions Maisons. Ottawa, 2003.

Cohen, Robert, *Quelques réflexions sur la création d'un fonds d'investissement géré par la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM) pour revitaliser les quartiers montréalais*, SHDM, document déposé au conseil d'administration, Montréal, 10 mai 1994.

Connelly Consulting Services en collaboration avec Focus Consulting et Paul Dowling (2003), *Guaranteeing a Future : The Challenge to Social Housing as Operating Agreements Expire*, Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine, Ottawa, 2003.

Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain (FECHIMM).

- (2000a) *Programme d'investissement coopératif – Notes explicatives – mai 2000*.
- (2000b) *Programme d'investissement coopératif – Règlements du Fonds de développement*, modifiés par l'Assemblée générale du 15 avril 2000.
- (2000c) *Programme d'investissement – Règlement du Regroupement de placements*, 16 novembre 1996.
- (2000d) *Programme d'investissement coopératif – Politique d'investissement*, novembre 1999.

Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC)

- Rondot, Sylvie, *Synthèse du symposium sur le financement du logement communautaire*, sous la direction de Marie Bouchard, ARUC-ÉS, Montréal, mai 2003.
- Van Dyr, Nick et Marianne Moershell, *Document de travail concernant l'établissement d'un système intégré pour l'entretien et les fonds de réserve*, Ottawa, 1992.
- *Social Housing Investment Funds : Co-op Questions and Concens*, downloading Details 20, mars 2003.

Fonds de stabilisation fédéral des coopératives d'habitation

- *Acte établissant un fonds de fiducie fait le 12 avril 1989 et à une modification faite le 14 octobre 1992 et une modification en date du 28 avril 1993 et une modification en date du 15 mai 1996.*
- *Profil du fiduciaire.*

Fonds d'investissement de Montréal (FIM).

- *Bilan et perspectives*, novembre 2001.
- *Tableau des acquisitions en date du 23 octobre 2002*, correction du 25 août 2003.

Gaudreault, Allan et Marie Bouchard, *Le financement du logement communautaire : évolution et perspectives*, ARUC-Économie sociale, Cahier R-08-2002, juin 2002.

Gaudreault, Allan, Marie Bouchard, Andrée De Serres et Pierre Adam :

- *La Coopérative d'habitation des Cantons de l'Est – Monographie*, à paraître en 2004 dans la collection *Cahiers de l'ARUC*, en collaboration avec la Chaire de coopération Guy-Bernier.
- *Le Fonds d'investissement de Montréal – Monographie*, à paraître en 2004 dans la collection *Cahiers de l'ARUC*, en collaboration avec la Chaire de coopération Guy-Bernier.

Gaudreault, Allan, en collaboration avec Sylvie Moreau, *Étude de revenus dédiés et de fonds fiduciaires pour le logement*, Fonds dédié à l'habitation communautaire de Montréal, décembre 2002.

Groupe de travail, *Le fonds d'investissement de Montréal – Vers un chantier pour reconstruire Montréal – Un plan d'action pour revitaliser les quartiers de Montréal*, Document de sensibilisation préparé par le Groupe de travail, Montréal, 18 avril 1996.

Ministère des Affaires municipales et de l'habitation (1999), *Guide de réorganisation des services locaux*, Gouvernement de l'Ontario, automne 1999.

Poulin, André, *Le patrimoine immobilier des coopératives d'habitation – Le défi de la pérennité*, Centre de gestion des coopératives, École des Hautes Études Commerciales, Montréal, Cahier de recherche n° 97-1, mars 1997.

Regroupement information logement, Bâtir son quartier et Société d'habitation du Québec (1995), *Le Logement social à Pointe-Saint-Charles – Bilan et perspectives – Rapport d'étude et recommandations*, Montréal, 1999.

Service d'aménagement populaire (1993), *Fonds foncier communautaire*, Document réalisé par Mario Grenier et Carol Lapierre, Projet d'implantation présenté dans le cadre du PHASOM, Montréal, mai 1993.

Social Housing Services Corporation

- *Social Housing Services Corporation 2002-2003 Business Plan*, 2003a.
- *By-Laws n°1 of Social Housing Services Corporation*, Section 16, amendé en juillet 2003.

Société canadienne d'hypothèques et de logement

- Compilation spéciale datée du 10 juillet 2003.
- *Évaluation des programmes des coopératives d'habitation. Services de vérification et d'évaluation*, Ottawa, septembre 2003.
- *L'observateur du logement 2003*.

Société d'habitation du Québec

- *Répertoire des organismes privés*, Direction du développement des programmes, daté du 5 mai 2003.
- *Projets coopératifs réalisés dans le cadre du Programme intégré québécois*.
- *Liste des coopératives en DAI*.

SHSC Financial Inc.

- *The Social Housing Investment Program: Questions and Answers – Part 2 – April 2003*.
- *A guide to capital reserve planning – One in a series of resources for non-profits and co-ops - Consultation Draft*, novembre 2003.
- *A guide to cash management – One in a series of resources for non-profits and co-ops-Consultation Draft*, novembre 2003.
- *A guide to investing – One in a series of resources for non-profits and co-ops – Consultation Draft*, novembre 2003.

ANNEXE 1 : PORTRAITS DES RÉGIONS

MONTRÉAL-LAVAL

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER			
	100%	CH 451	LOG. 9175
Total valeur moyenne		386 613 437 \$	42 138 \$
Total dette		359 183 812 \$	39 148 \$
APF consolidé		27 429 625 \$	2 990 \$
Ratio dette / valeur		93%	
Endettement supérieur à 100%	36%	161	3474
Valeur moyenne		142 848 350 \$	41 117 \$
Dette		203 469 555 \$	58 566 \$
APF		(60 621 206) \$	(17 449) \$
Dette moyenne CH		1 261 722 \$	
Ratio dette / valeur		142%	
Endettement inférieur à 100%	64%	290	5701
Valeur moyenne		243 765 088 \$	42 760 \$
Dette \$		155 714 257 \$	27 314 \$
Dette moyenne CH		537 434 \$	
Ratio dette / valeur		64%	
APF		88 050 831 \$	15 445 \$
APF moyen CH		303 900 \$	
Ratio APF / valeur		36%	
Estimation des réserves			
Avoir		Total des CH	Par CH
Réserve générale		3 351 171 \$	7 431 \$
Total autres réserves		29 200 248 \$	64 746 \$
Parts sociales		1 091 154 \$	2 419 \$
Total de l'avoir :		33 642 573 \$	74 596 \$
Répartition	100%	451	9 175
Avoir positif	80%	423	8 432
Avoir		38 173 180 \$	90 244 \$
Avoir négatif	20%	28	743
Avoir		(4 530 607) \$	(161 807) \$
Avoir positif	80%	Encaisse	2 125 \$
80%	Placements L.T.	17 920 309 \$	42 365 \$
Total		15 135 019 \$	35 780 \$
Total		33 055 328 \$	78 145 \$
Avoir négatif	20%	Encaisse	624 \$
20%	Placements L.T.	463 720 \$	16 561 \$
Total		258 482 \$	9 232 \$
Total		722 202 \$	25 793 \$
Total encaisse et placements		33 777 530 \$	103 938 \$
			4 892 \$

MONTÉRÉGIE

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER			
		CH 128	LOG. 2516
Total valeur moyenne		92 568 685 \$	36 792 \$
Total dette		65 793 063 \$	26 150 \$
APF consolidé		26 775 622 \$	10 642 \$
Ratio dette / valeur		71%	
Endettement supérieur à 100%		24	396
		19%	
Valeur moyenne		16 971 073 \$	42 820 \$
Dette		24 077 152 \$	60 750 \$
APF		(7 106 079,33) \$	(17 929,60) \$
Dette moyenne CH		1 003 821 \$	
Ratio dette / valeur		142%	
Endettement inférieur à 100%		104	2120
		81%	
Valeur moyenne		75 597 612 \$	35 636 \$
Dette \$		41 715 911 \$	19 589 \$
Dette moyenne CH		401 059 \$	
Ratio dette / valeur		55%	
APF		33 881 701 \$	16 046 \$
APF moyen CH		325 740 \$	
Ratio APF / valeur		45%	
Estimation des réserves			
Avoir		Total des CH	Par CH
			Par log.
Réserve générale		3 247 325 \$	25 370 \$
Total autres réserves		4 784 239 \$	37 377 \$
Parts sociales		295 026 \$	2 305 \$
Total de l'avoir :		8 326 590 \$	65 051 \$
Répartition 100%		128	2 516
Avoir positif 85%		109	2 171
Avoir		9 859 700 \$	90 456 \$
Avoir négatif 15%		19	345
Avoir		(1 533 110) \$	(80 690) \$
Avoir positif Encaisse		3 462 095 \$	31 762 \$
85% Placements L.T.		3 323 720 \$	30 493 \$
Total		6 785 815 \$	62 255 \$
Avoir négatif Encaisse		655 805 \$	34 516 \$
15% Placements L.T.		701 523 \$	36 922 \$
Total		1 357 328 \$	71 438 \$
Total encaisse et placements		8 143 143 \$	133 693 \$
			7 060 \$

QUÉBEC, CHAUDIÈRE-APPALACHES

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER			
	100%	CH 193	LOG. 4133
Total valeur moyenne		152 121 779 \$	36 807 \$
Total dette		123 958 742 \$	29 992 \$
APF consolidé		28 163 037 \$	6 814 \$
Ratio dette / valeur		81%	
Endettement supérieur à 100%	31%	60	1161
Valeur moyenne		39 255 602 \$	33 806 \$
Dette		57 496 642 \$	49 514 \$
APF		(18 241 040,80) \$	(15 708,62) \$
Dette moyenne CH		965 649 \$	
Ratio dette / valeur		146%	
Endettement inférieur à 100%	69%	133	2972
Valeur moyenne		112 866 178 \$	37 979 \$
Dette \$		66 462 100 \$	22 364 \$
Dette moyenne CH		498 000 \$	
Ratio dette / valeur		59%	
APF		46 404 078 \$	15 615 \$
APF moyen CH		347 705 \$	
Ratio APF / valeur		41%	
Estimation des réserves			
Avoir		Total des CH	Par CH
Réserve générale		4 942 183 \$	25 607 \$
Total autres réserves		6 421 824 \$	33 274 \$
Parts sociales		495 286 \$	2 566 \$
Total de l'avoir :		11 859 293 \$	61 447 \$
Répartition	100%	193	4 133
Avoir positif	83%	160	3 483
Avoir négatif	17%	33	650
Avoir positif	83%	13 892 839 \$	86 830 \$
Avoir négatif	17%	(2 033 546) \$	(61 623) \$
Avoir positif	83%	8 257 081 \$	51 607 \$
Encaisse			
Placements L.T.		1 614 965 \$	10 094 \$
Total		9 872 046 \$	61 700 \$
Avoir négatif	17%	942 241 \$	28 553 \$
Encaisse			
Placements L.T.		141 728 \$	4 295 \$
Total		1 083 969 \$	32 848 \$
Total encaisse et placements		10 956 015 \$	94 548 \$

SAGUENAY – LAC-ST-JEAN

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER			
		CH	LOG.
	100%	59	1265
Total valeur moyenne		42 904 504 \$	33 917 \$
Total dette		36 821 250 \$	29 108 \$
APF consolidé		6 083 254 \$	4 809 \$
Ratio dette / valeur		86%	
Endettement supérieur à 100%	40%	24	436
Valeur moyenne		15 990 979 \$	36 651 \$
Dette		18 842 027 \$	43 186 \$
APF		(2 851 048,56) \$	(6 534,57) \$
Dette moyenne CH		800 329 \$	
Ratio dette / valeur		118%	
Endettement inférieur à 100%	60%	35	829
Valeur moyenne		26 913 525 \$	32 477 \$
Dette \$		17 979 223 \$	21 696 \$
Dette moyenne CH		8 934 303 \$	
Ratio dette / valeur		67%	
APF		8 934 303 \$	10 781 \$
APF moyen CH		251 975 \$	
Ratio APF / valeur		33%	
Estimation des réserves			
Avoir		Total des CH	Par CH
Réserve générale		319 419 \$	5 414 \$
Total autres réserves		2 096 695 \$	35 537 \$
Parts sociales		260 887 \$	4 422 \$
Total de l'avoir :		2 677 001 \$	45 373 \$
Répartition	100%	59	1 265
Avoir positif	71%	42	976
Avoir négatif	29%	17	289
Avoir positif	71%	Encaisse	1 464 596 \$
		Placements L.T.	547 099 \$
		Total	2 011 695 \$
Avoir négatif	29%	Encaisse	537 721 \$
		Placements L.T.	162 070 \$
		Total	699 791 \$
Total encaisse et placements		2 711 486 \$	89 062 \$

MAURICIE – CENTRE-DU-QUÉBEC

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER				
		CH	LOG.	
	100%	48	753	
Total valeur moyenne		27 858 699 \$	36 997 \$	
Total dette		22 307 428 \$	29 625 \$	
APF consolidé		5 551 271 \$	7 372 \$	
Ratio dette / valeur		80%		
Endettement supérieur à 100%	18%	8	133	
Valeur moyenne		5 595 917 \$	42 176 \$	
Dette		7 108 843 \$	53 578 \$	
APF		(1 512 926,16) \$	(11 402,72) \$	
Dette moyenne CH		840 511 \$		
Ratio dette / valeur		127%		
Endettement inférieur à 100%	82%	40	620	
Valeur moyenne		22 262 782 \$	35 889 \$	
Dette \$		15 198 585 \$	24 501 \$	
Dette moyenne CH		384 363 \$		
Ratio dette / valeur		68%		
APF		7 064 197 \$	11 388 \$	
APF moyen CH		178 649 \$		
Ratio APF / valeur		32%		
Estimation des réserves				
Avoir		Total des CH	Par CH	Par log.
Réserve générale		1 012 495 \$	21 094 \$	1 345 \$
Total autres réserves		1 990 990 \$	41 479 \$	2 644 \$
Parts sociales		59 995 \$	1 250 \$	80 \$
Total de l'avoir :		3 063 480 \$	63 823 \$	4 068 \$
Répartition	100%	48		753
Avoir positif	92%	44		686
Avoir négatif	8%	4		67
		Avoir		
		3 240 616 \$	73 650 \$	4 724 \$
		Avoir		
		(177 136) \$	(44 284) \$	(2 644) \$
Avoir positif	92%	Encaisse		
		1 232 043 \$	28 001 \$	1 796 \$
		Placements L.T.		
		1 754 841 \$	39 883 \$	2 558 \$
		Total		
		2 986 884 \$	67 884 \$	4 354 \$
Avoir négatif	8%	Encaisse		
		22 214 \$	5 554 \$	332 \$
		Placements L.T.		
		30 688 \$	7 672 \$	458 \$
		Total		
		52 902 \$	13 226 \$	790 \$
Total encaisse et placements		3 039 786 \$	81 109 \$	5 144 \$

OUTAOUAIS

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER				
	100%	CH 35	LOG. 1057	
Total valeur moyenne		48 879 552 \$	46 244 \$	
Total dette		32 854 131 \$	31 082 \$	
APF consolidé		16 025 421 \$	15 161 \$	
Ratio dette / valeur		67%		
Endettement supérieur à 100%	16%	6	169	
Valeur moyenne		6 719 600 \$	39 776 \$	
Dette		7 396 010 \$	43 780 \$	
APF		(676 409,77) \$	(4 003,95) \$	
Dette moyenne CH		1 322 156 \$		
Ratio dette / valeur		110%		
Endettement inférieur à 100%	84%	29	888	
Valeur moyenne		42 159 952 \$	47 474 \$	
Dette \$		25 458 121 \$	28 667 \$	
Dette moyenne CH		865 743 \$		
Ratio dette / valeur		60%		
APF		16 701 831 \$	18 807 \$	
APF moyen CH		567 972 \$		
Ratio APF / valeur		40%		
Estimation des réserves				
Avoir		Total des CH	Par CH	Par log.
Réserve générale		1 287 908 \$	36 797 \$	1 218 \$
Total autres réserves		1 616 806 \$	46 194 \$	1 530 \$
Parts sociales		145 053 \$	4 144 \$	137 \$
Total de l'avoir :		3 049 767 \$	87 136 \$	2 885 \$
Répartition	100%	35		1 057
Avoir positif	80%	28		890
Avoir		4 191 603 \$	149 700 \$	4 710 \$
Avoir négatif	20%	7		167
Avoir		(1 141 836) \$	(163 119) \$	(6 837) \$
Avoir positif	Encaisse	2 453 835 \$	87 637 \$	2 757 \$
80%	Placements L.T.	1 223 301 \$	43 689 \$	1 374 \$
Total		3 677 136 \$	131 326 \$	4 132 \$
Avoir négatif	Encaisse	448 215 \$	64 031 \$	2 684 \$
20%	Placements L.T.	72 554 \$	10 365 \$	434 \$
Total		520 769 \$	74 396 \$	3 118 \$
Total encaisse et placements		4 197 905 \$	205 722 \$	7 250 \$

ESTRIE

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER			
	100%	CH	LOG.
		40	1156
Total valeur moyenne		38 085 540 \$	32 946 \$
Total dette		28 759 335 \$	24 878 \$
APF consolidé		9 326 205 \$	8 068 \$
Ratio dette / valeur		76%	
Endettement supérieur à 100%	28%	11	210
Valeur moyenne		5 609 403 \$	26 712 \$
Dette		9 679 601 \$	46 094 \$
APF		(4 070 197,99) \$	(19 382,22) \$
Dette moyenne CH		874 287 \$	
Ratio dette / valeur		173%	
Endettement inférieur à 100%	72%	29	946
Valeur moyenne		32 476 137 \$	34 330 \$
Dette \$		19 079 734 \$	20 169 \$
Dette moyenne CH		659 546 \$	
Ratio dette / valeur		59%	
APF		13 396 403 \$	14 161 \$
APF moyen CH		463 086 \$	
Ratio APF / valeur		41%	
Estimation des réserves			
Avoir		Total des CH	Par CH
Réserve générale		(4 428 528) \$	(110 713) \$
Total autres réserves		954 131 \$	23 853 \$
Parts sociales		342 860 \$	8 572 \$
Total de l'avoir :		(3 131 537) \$	(78 288) \$
Répartition	100%	40	1 156
Avoir positif	40%	16	623
		Avoir	3 749 924 \$
			234 370 \$
			6 019 \$
Avoir négatif	60%	24	533
		Avoir	(6 881 461) \$
			(286 728) \$
			(12 911) \$
Avoir positif	40%	Encaisse	750 036 \$
		Placements L.T.	194 502 \$
		Total	944 538 \$
			59 034 \$
			1 516 \$
Avoir négatif	60%	Encaisse	911 671 \$
		Placements L.T.	550 258 \$
		Total	1 461 929 \$
			60 914 \$
			2 743 \$
		Total encaisse et placements	2 406 467 \$
			119 947 \$
			4 259 \$

AUTRES RÉGIONS :
LANAUDIÈRE-ABITIBI-TÉMISCAMINGUE-LAURENTIDES-GASPÉSIE
ÎLES DE LA MADELEINE - BAS ST-LAURENT - CÔTE NORD

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER			
		CH	LOG.
100%		86	1384
Total valeur moyenne		53 585 128 \$	38 718 \$
Total dette		44 613 954 \$	32 236 \$
APF consolidé		8 971 174 \$	6 482 \$
Ratio dette / valeur		83%	
Endettement supérieur à 100%	36%	31	399
Valeur moyenne		15 088 373 \$	37 787 \$
Dette		20 101 278 \$	50 342 \$
APF		(5 012 905) \$	(12 554) \$
Dette moyenne CH		640 395 \$	
Ratio dette / valeur		133%	
Endettement inférieur à 100%	64%	55	985
Valeur moyenne		38 496 755 \$	39 095 \$
Dette \$		24 512 676 \$	24 893 \$
Dette moyenne CH		448 859 \$	
Ratio dette / valeur		64%	
APF		13 984 079 \$	14 201 \$
APF moyen CH		256 067 \$	
Ratio APF / valeur		36%	
Estimation des réserves			
Avoir		Total des CH	Par CH
Réserve générale		1 196 520 \$	13 913 \$
Total autres réserves		2 910 427 \$	33 842 \$
Parts sociales		184 198 \$	2 142 \$
Total de l'avoir :		4 291 145 \$	49 897 \$
Répartition	100%	86	1 384
Avoir positif	77%	66	1 085
Avoir négatif	23%	20	299
Avoir positif		5 965 080 \$	90 380 \$
Avoir négatif		(1 673 935) \$	(83 697) \$
Avoir positif		2 101 074 \$	31 834 \$
77%		1 602 562 \$	24 281 \$
		3 703 636 \$	56 116 \$
Avoir négatif		392 686 \$	19 634 \$
23%		285 033 \$	14 252 \$
		677 719 \$	33 886 \$
Total encaisse et placements		4 381 355 \$	90 002 \$
			5 680 \$

LE QUÉBEC¹³⁰

VALEUR FONCIÈRE MUNICIPALE			
	Total des CH	Total par CH	Total par logement
100%	1040		21 439 log.
Total valeur foncière	761 382 258 \$	732 098 \$	35 514 \$
Total dette	714 291 715 \$	686 819 \$	33 317 \$
APF consolidé	47 090 543 \$	45 279 \$	2 196 \$
Ratio dette / valeur	94%		
Endettement supérieur à 100%	442		8 722
42%			
Valeur foncière	286 844 442 \$	649 574 \$	32 888 \$
Dette \$	459 593 976 \$	1 040 775 \$	52 694 \$
APF	(172 749 534) \$	(391 201) \$	(19 806) \$
Ratio dette / valeur	160%		
Endettement inférieur à 100%	598		12 717
58%			
Valeur foncière	474 537 815 \$	792 995 \$	37 315 \$
Dette \$	254 697 739 \$	425 623 \$	20 028 \$
Ratio dette / valeur	54%		
APF	219 840 077 \$	367 373 \$	17 287 \$
Ratio APF / valeur	46%		
Valeur marchande selon le MRB			
	Total des CH	Total par CH	Total par logement
100%	1040		21 439 log.
Total valeur marchande	925 181 690 \$	889 598 \$	43 154 \$
Total dette	714 291 715 \$	686 819 \$	33 317 \$
APF consolidé	210 889 975 \$	202 779 \$	9 837 \$
Ratio dette / valeur	77%		
Endettement supérieur à 100%	212		4 036
20%			
Valeur marchande	210 643 448 \$	993 601 \$	52 191 \$
Dette \$	236 748 243 \$	1 116 737 \$	58 659 \$
APF	(26 104 795) \$	(123 136) \$	(6 468) \$
Ratio dette / valeur	112%		
Endettement inférieur à 100%	828		17 403
80%			
Valeur marchande	714 538 242 \$	862 969 \$	41 058 \$
Dette \$	477 543 472 \$	576 743 \$	27 440 \$
Ratio dette / valeur	67%		
APF	236 994 770 \$	286 226 \$	13 618 \$
Ratio APF / valeur	33%		

¹³⁰ Pour tous les tableaux de l'annexe 1, source : MDERR, calcul et présentation Allan Gaudreault.

LE QUÉBEC - SUITE

ESTIMATION DE L'AVOIR PROPRE FONCIER			
	Total des CH	Total par CH	Total par logement
100%	1040		21439 log.
Total valeur moyenne	843 281 974 \$	810 848 \$	39 334 \$
Total dette	714 291 715 \$	686 819 \$	33 317 \$
APF consolidé	128 990 259 \$	124 029 \$	6 017 \$
Ratio dette / valeur	85%		
Endettement supérieur			
à 100% 30%	31%		6379
Valeur moyenne	248 743 945 \$	761 164 \$	38 995 \$
Dette	348 171 110 \$	1 065 414 \$	54 581 \$
APF	(99 427 165) \$	(304 250) \$	(15 587) \$
Ratio dette / valeur	140%		
Endettement inférieur			
à 100% 69%	713		15060
Valeur moyenne	594 538 029 \$	833 613 \$	39 478 \$
Dette \$	366 120 605 \$	513 345 \$	24 311 \$
Ratio dette / valeur	62%		
APF	228 417 423 \$	320 269 \$	15 167 \$
Ratio APF / valeur	38%		
Estimation des réserves			
Avoir	Total des CH	Total moyen Par CH	Total moyen par log.
Réserve générale	10 928 493 \$	10 508 \$	510 \$
Total autres réserves	49 975 360 \$	48 053 \$	2 331 \$
Parts sociales	2 874 459 \$	2 764 \$	134 \$
Total de l'avoir :	63 778 312 \$	61 325 \$	2 975 \$
Répartition	1040		21 439
Avoir positif 85%	888		18 346
Avoir	83 057 959 \$	93 534 \$	4 527 \$
Avoir négatif 15%	152		3 093
Avoir	(19 279 647) \$	(126 840) \$	(6 233) \$
Avoir positif Encaisse	37 641 069 \$	42 389 \$	2 052 \$
85% Placements L.T.	25 396 009 \$	28 599 \$	1 384 \$
Total	63 037 078 \$	70 988 \$	3 436 \$
Avoir positif Encaisse	4 374 273 \$	28 778 \$	1 414 \$
15% Placements L.T.	2 202 336 \$	14 489 \$	712 \$
Total	6 576 609 \$	43 267 \$	2 126 \$
Total encaisse et placements	69 613 687 \$	114 255 \$	5 562 \$

ANNEXE 2 : LES DÉFICITS D'EXPLOITATION SELON LES RÉGIONS

FRÉQUENCE DES DÉFICITS D'EXPLOITATION DES COOPÉRATIVES D'HABITATION ET DISTRIBUTION SELON LES RÉGIONS¹³¹

	NB CH PAR RÉGION	NB CH EN DÉFICIT	%
Montréal-Laval	451	211	47%
Montérégie	128	54	42%
Québec-Ap.-Ch.	193	94	49%
Saguenay-Lac	59	25	42%
Mauricie-Centre	48	19	40%
Outaouais	35	17	49%
Estrie	40	23	58%
Autres régions	86	37	43%
Totaux	1 040	480	46%

¹³¹ Source : MDERR; calcul et présentation Allan Gaudreault.

NOTE SUR L'AUTEUR

Allan Gaudreault est analyste-conseil en habitation et en développement communautaire. Il s'intéresse particulièrement à la planification stratégique et à la recherche d'approches innovantes dans le domaine du développement et du financement de l'habitation. Il est détenteur d'une maîtrise en Sociologie et oeuvre dans le domaine de l'habitation communautaire depuis 1978.

- De 1995 à 2000, il a été à l'emploi de la Société de développement de Montréal notamment comme conseiller en planification et développement et chargé de la programmation civique et culturelle.
- De 1990 à 1995, il a travaillé à la Société d'habitation et de développement de Montréal à titre de chargé de développement, de responsable du Programme d'acquisition de logements locatifs et de conseiller senior en développement communautaire.
- Il a été membre du Conseil d'administration de la Fédération de l'habitation coopérative du Canada de 1985 à 1990 et président de 1989 à 1990. De 1982 à 1990, il a dirigé le Groupe de ressources techniques BRICH à Chicoutimi.

En plus d'agir comme conseiller en développement, animateur et formateur pour plusieurs organismes, il a récemment réalisé différentes études dont :

- *L'habitation et le logement social dans Lanaudière – Portrait et développement*, Table des partenaires du développement social de Lanaudière, Juillet 2003.
- *Étude de revenus dédiés et de fonds fiduciaires pour le logement*, en collaboration avec Sylvie Moreau, Fonds dédié à l'habitation communautaire de Montréal, décembre 2002.
- *Le financement du logement communautaire : évolution et perspectives*, en collaboration avec Marie Bouchard, ARUC-Économie sociale, Symposium sur le logement communautaire du 25 février 2002, Cahier R-08-2002, Montréal, 2002.
- *Illustration of Capital Grants Requirements - Ready to build - A Community Response to the Housing Crisis*, Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU), Ottawa, Novembre 2001.