

Rapport final

Les caractéristiques économiques et la viabilité financière du parc des OSBL d'habitation du Québec

Préparé par Allan Gaudreault

Analyste-conseil

Août 2015

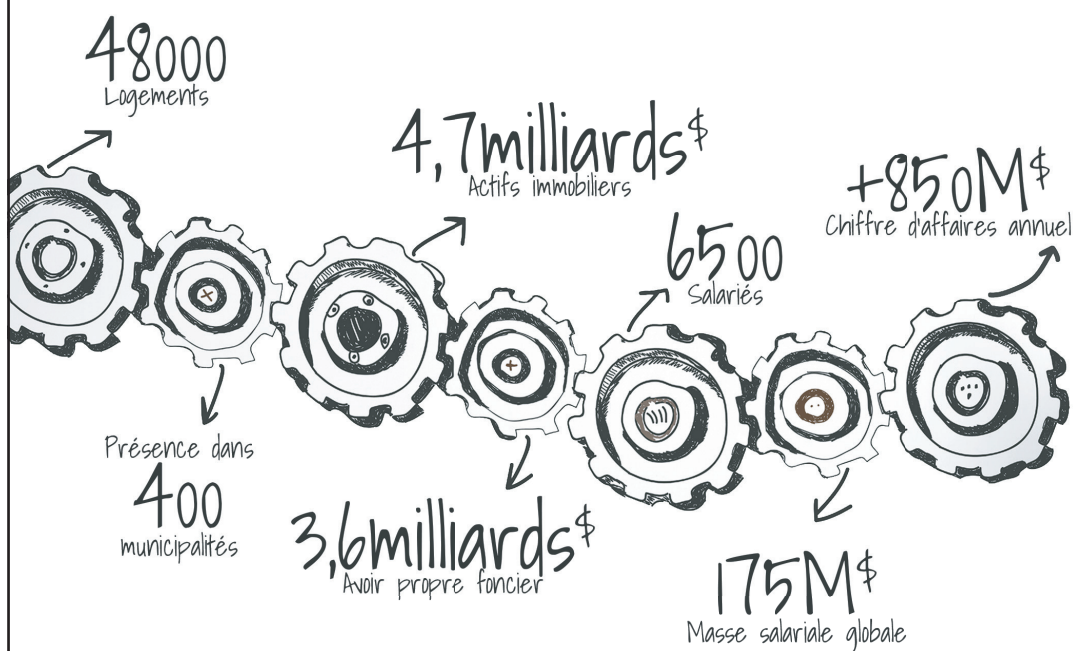


Table des matières

Remerciements	4
Sommaire	5
Introduction	9
1-Méthodologie et portée de l'étude	11
2-Revue de la documentation	16
3-Sommaire du sondage et des études de cas.....	24
3.1-Les caractéristiques économiques et financières des OSBL d'habitation	24
3.2-La viabilité des OSBL d'habitation.....	32
3.3-Les réserves des OSBL d'habitation et les pratiques de planification.....	42
3.4-La fin des conventions d'exploitation	50
3.5-Les OSBL d'habitation : des acteurs économiques.....	61
4-Principaux constats et besoins identifiés.....	69
Conclusion.....	77
Annexe 1 : Lettre d'invitation à participer à l'étude	79
Annexe 2 : Questionnaire du sondage	80
Annexe 3 : Canevas d'entrevue des gestionnaires	84
Annexe 4 : Liste des acronymes	85
Bibliographie.....	86

Remerciements

La présente étude est sous la responsabilité du Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH). Jasmine Montplaisir et Jacques Beaudoin ont successivement agi comme coordonnateurs du projet pour le RQOH.

La rédaction du rapport, le soutien méthodologique, l'analyse des données et la réalisation des entrevues des gestionnaires ont été confiés à Allan Gaudreault, analyste-conseil.

La Société d'habitation du Québec (SHQ) a partiellement financé la réalisation de la recherche.

Un comité-conseil conjoint entre le RQOH et la SHQ a supervisé les principales étapes du projet. Il a été constitué notamment de Jean Beaudoin, Brigitte Beauvais, Dany Dutil et Nathalie Mallard, de la SHQ et de Jasmine Montplaisir, Jacques Beaudoin et Allan Gaudreault, pour le RQOH. La démarche a également été appuyée par Stéphan Corriveau, du RQOH, Claudine Laurin, de la Fédération des OSBL d'habitation de Montréal (FOHM) et Martin Bécotte, de la Fédération régionale des OSBL d'habitation de la Montérégie et de l'Estrie (FROHME).

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont accepté de participer à la recherche, malgré un emploi du temps chargé. Il s'agit des gestionnaires, employés et bénévoles, qui ont transmis les informations, rempli les questionnaires et participé aux entrevues. Leur contribution a été très appréciée, car l'étude ne pouvait se réaliser sans leur apport. Merci également au personnel et aux bénévoles du RQOH, dont Marie-France Sottile, qui ont aidé à la saisie et au traitement des données.

La forme masculine est utilisée uniquement dans le but d'alléger le texte et désigne aussi bien les hommes que les femmes.

Sommaire

Au Québec, le parc résidentiel des organismes sans but lucratif d'habitation compte environ 48 000 logements, détenus par plus de 1 100 organismes. Les quelque 2 300 projets exploités par ces organismes sont répartis sur tout le territoire québécois, autant en milieu urbain que rural. Bien que certaines données existent, on connaît peu les caractéristiques économiques et financières des organismes sans but lucratif d'habitation et leur impact à ce chapitre. Ce projet de recherche vise à combler cette lacune.

Réalisé tout au long de l'année 2014, le projet de recherche a suivi plusieurs étapes. Au printemps, quelque 255 organismes, soit environ le quart des OSBL d'habitation québécois, ont répondu à un questionnaire exhaustif et fourni les données permettant d'évaluer leur situation financière. À l'automne, une fois les données compilées, des entrevues individuelles ont été menées auprès d'une cinquantaine de gestionnaires, pour mieux cerner leur situation et les défis auxquels ils sont confrontés. Une attention particulière a été portée aux organismes les plus immédiatement touchés par l'échéance des conventions d'exploitation. La cueillette de ces informations a permis de mettre en lumière les caractéristiques recherchées.

Tout d'abord, l'enquête a tenté de déterminer les caractéristiques économiques et financières générales du parc des OSBL québécois. Le parc immobilier des OSBL d'habitation québécois atteindra bientôt la taille de 50 000 logements, incluant surtout des logements permanents, mais aussi un certain nombre à caractère transitoire. Les données financières recueillies auprès des organismes permettent d'évaluer à 3,6 milliards de dollars l'avoir propre foncier des OSBL d'habitation (valeur foncière de 4,7 milliards \$ et dette hypothécaire estimée à 1,1 milliard \$). Globalement, les organismes génèrent un chiffre d'affaires atteignant plus de 850 millions de dollars. Les revenus proviennent principalement des loyers payés par les locataires, des divers types de subventions et de la vente des services non résidentiels offerts par les organismes, comme les services de repas, d'aide domestique et d'assistance personnelle. Enfin, si le taux varie en fonction des programmes, on observe que 59 % des logements sont visés par une subvention d'aide au paiement du loyer.

Dans un second temps, on a tenté de voir si les OSBL d'habitation québécois seront en mesure d'assurer leur viabilité financière à long terme. Pour ce faire, différents paramètres liés à l'exploitation des projets ont été étudiés. Il en ressort tout d'abord que les organismes limitent autant que possible les augmentations de loyer; ainsi, plus du tiers des répondants (37 %) n'avaient procédé à aucune augmentation dans l'année de référence pour laquelle les résultats ont été recueillis. Quant à ceux qui l'ont fait, l'augmentation moyenne se chiffrait à 1,8 %. Des données ont également été recueillies sur les pertes locatives. La majorité des organismes répondants, soit 55 %, ont déclaré n'avoir subi aucune perte de ce type dans l'année précédant l'enquête. Chez les organismes ayant déclaré de telles pertes, celles-ci représentaient 2,4 % des revenus. Les listes d'attente et les forts taux d'occupation semblent être la norme dans la grande majorité des projets. De manière générale, les loyers des OSBL d'habitation sont de 14 % inférieurs à ceux du marché privé, tels qu'estimés par la Société canadienne d'hypothèques et de logement. Si l'écart est relativement léger pour les logements de petite taille (entre 3 % et 7 %), il croît dans le même sens que le nombre de chambres, pour



850 millions \$

de chiffre d'affaires

atteindre 11 % (logements de deux chambres à coucher) et 28 % (trois chambres à coucher et plus). Globalement, on rapporte un loyer moyen de 604 \$ par mois dans les OSBL d'habitation, contre 691 \$ pour les appartements d'initiative privée.

Dans un troisième temps, l'enquête s'est penchée sur l'état des réserves de remplacement, destinées à faire face aux problèmes du vieillissement inéluctable des bâtiments et aux défis de conservation du parc immobilier. À défaut d'un bilan de santé de chacun des immeubles qui permette d'évaluer l'état du bâtiment et de planifier les travaux de mise à niveau requis, il est impossible de dire si les réserves de remplacement immobilières des organismes sont adéquates, notamment en prévision de l'échéance des fins de convention. Globalement, l'enquête a permis d'estimer que les réserves de remplacement immobilières des OSBL d'habitation s'élèvent en moyenne à 2 581 \$ par logement, ce qui correspondrait à des réserves de 131 millions \$. Près des deux tiers des organismes ayant participé à l'enquête présentaient un budget équilibré, voire de légers surplus, au moment où ils ont été sondés. Ces surplus équivalaient à 3,5 % des revenus des organismes concernés. Peu d'organismes se trouvaient en situation de déficit important, les déficits enregistrés étant par ailleurs explicables et exceptionnels.



131 millions \$

*de réserves de remplacement
immobilières*

L'enquête s'est ensuite intéressée à la capacité des OSBL de surmonter les défis de la fin des conventions d'exploitation. Selon la base de données du RQOH, on estime à 24 177 le nombre de logements issus des programmes des articles 15.1 (61), 56.1 (95) et du Programme sans but lucratif-privé qui sont à plus court terme concernés par ce phénomène. Il ressort qu'environ 43 % des conseils d'administration des organismes dans cette situation ont discuté de la question de la fin des accords, et que seulement 14 % d'entre eux disposent d'un plan d'action en prévision de cette échéance. À l'aide d'un outil conçu sous l'égide de l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU), des simulations financières ont été effectuées sur 67 projets parmi ceux qui arriveront bientôt en fin de convention et qui ont participé au projet de recherche. On en conclut qu'une majorité (88 %) des projets financés dans le cadre du programme de l'article 56.1 (95) devrait franchir avec succès l'étape de la fin des conventions, bien que plusieurs devront porter une attention particulière à la planification de leurs réserves. Quant aux projets financés avec l'aide du PSBL-P, on estime que la quasi-totalité de ces derniers (93 %) ne sera pas viable et qu'ils seront incapables de payer leurs dépenses d'exploitation tout en maintenant les loyers ajustés au revenu de leurs locataires, même si leur prêt hypothécaire est alors amorti.

Enfin, l'enquête tente de mettre en lumière d'autres caractéristiques des OSBL d'habitation, en tant qu'acteurs économiques. Un peu plus des deux tiers des OSBL d'habitation emploient leur propre personnel salarié, que ce soit pour assurer la gestion de leur immeuble ou la livraison des services offerts aux locataires (préposés à l'entretien, personnel de cuisine, professionnels de la santé, etc.). Avec une moyenne de neuf employés par organisme, on estime donc à plus de 6 500 le nombre de salariés qui travaillent dans les OSBL d'habitation, pour une masse salariale globale se chiffrant autour de 175 millions de dollars. Au sein des organismes, la gestion par les bénévoles est la plus fréquente. C'est le cas pour 38 % des organismes, dont 8 % sont uniquement gérés par des bénévoles et 30 % bénéficient d'un soutien à la tenue de livres. Autre donnée qui témoigne de leur impact économique, on évalue à près de 100 millions de dollars la globalité des taxes foncières payées par les OSBL d'habitation.

Au total, les données recueillies révèlent l'existence d'un réseau rempli de potentiel devant néanmoins faire face au défi d'assurer sa pérennité et de poursuivre sa mission au-delà de la fin des accords d'exploitation. Celle-ci ne sera pas nécessairement catastrophique pour tous les organismes, mais un nombre non négligeable fera tout de même face à un problème de viabilité. Plus préoccupant est le fait qu'une majorité des organismes concernés ont affirmé ne pas avoir discuté de cet enjeu ni adopté de plan pour se préparer à cette échéance. Il y a lieu d'envisager la mise en place d'initiatives novatrices pour mieux soutenir les projets existants et favoriser le développement du réseau.

Introduction

On estime que le parc résidentiel des organismes sans but lucratif d'habitation (OSBL-H) québécois compte environ 48 000 logements, incluant des logements permanents et des unités d'hébergement à caractère transitoire. Ce parc est détenu par plus de 1 100 organismes. Comme on le verra plus loin, quelques études ont été réalisées dans le but de caractériser les OSBL d'habitation et leur contribution particulière en logement social et communautaire. Le Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH) dispose également de certaines informations propres au bâti, notamment les données tirées des dossiers d'assurances immobilières. Toutefois, aucune recherche portant sur les aspects économiques et financiers du parc immobilier n'a été complétée. Le vieillissement du bâti et l'expiration d'un grand nombre d'accords d'exploitation s'accroissent, sans que les partenaires des différents réseaux du logement social et communautaire n'aient en main l'ensemble des informations pouvant guider leurs actions aux plans de la gestion quotidienne et de la planification. La présente recherche vise à combler partiellement cette lacune, en tentant de répondre principalement aux questions suivantes :



- Quelles sont les caractéristiques économiques et financières générales du parc des OSBL d'habitation québécois?
- Les OSBL d'habitation québécois seront-ils en mesure d'assurer leur viabilité financière à long terme?
- Les organismes détiennent-ils des réserves de remplacement immobilières suffisantes pour faire face aux problèmes du vieillissement inéluctable des bâtiments et aux défis de conservation de leur parc immobilier?
- Les organismes seront-ils en mesure de faire face aux défis de la fin des conventions d'exploitation?

De manière complémentaire, nous souhaitons mettre en lumière d'autres caractéristiques des OSBL d'habitation, en tant qu'acteurs économiques, notamment :

- Le rôle des OSBL comme employeurs et les paramètres de rémunération de leurs employés.
- La contribution des OSBL à l'assiette fiscale des administrations.
- La valeur des biens et des services produits par les OSBL d'habitation.

L'étude s'alimente principalement à trois sources d'information :

- Un sondage auprès des OSBL d'habitation, permettant de quantifier certains aspects relatifs au parc immobilier des OSBL.
- La consultation d'états financiers des participants au sondage.

- Des études de cas à caractère qualitatif, fondées sur des entrevues téléphoniques et des simulations financières.

On souhaite ainsi mieux comprendre les enjeux financiers des OSBL et leurs besoins, afin de leur offrir de meilleurs outils de gestion et de planification et de moderniser les programmes de formation. On espère également – sachant que la viabilité de nombreux organismes et l’abordabilité de milliers de logements risquent d’être compromises à court terme – mieux comprendre les préoccupations et l’état de préparation des OSBL quant à la fin prochaine des accords d’exploitation propres à certains programmes d’aide. Ce phénomène est d’ailleurs déjà amorcé.

La structure du document prévoit une section méthodologique ainsi qu’une revue sommaire de la documentation propre aux aspects économiques et financiers du logement social. Le corps principal du rapport reprend les principales questions de recherche formulées précédemment. Il résume successivement les caractéristiques pertinentes aux OSBL d’habitation, leur viabilité, leurs réserves, leurs pratiques de planification, la question brûlante de la fin des conventions d’exploitation et présente enfin le rôle des OSBL d’habitation comme acteurs économiques.

1 Méthodologie et portée de l'étude

La présente étude s'est déroulée en deux étapes successives : un sondage auprès d'OSBL d'habitation québécois et des études de cas fondées sur des entrevues de gestionnaires ainsi que sur les simulations financières de certains projets dont la convention d'exploitation approchait de l'échéance.

Le sondage a été réalisé par le RQOH et les études de cas ont été complétées par le consultant. Les simulations financières ont été effectuées par le consultant lorsqu'elles étaient suivies d'entrevues. Le RQOH a réalisé les simulations des projets dont les gestionnaires ne souhaitaient pas être interviewés.

Les observations tirées des entrevues sont insérées au fil du texte; elles complètent les constats à caractère plus quantitatif du sondage et de la consultation des états financiers.

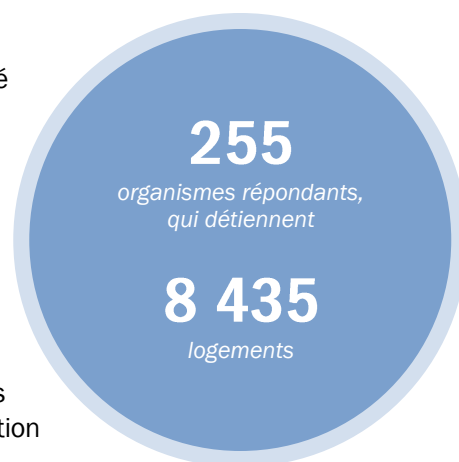
● Le sondage

La base de données du RQOH constitue l'essentiel de la population à l'étude. On y répertoriait, à l'hiver 2014, 1 074 OSBL qui étaient membres ou non membres du Réseau. Ils administraient ensemble 2 148 projets. En juin 2015, on estime que le parc résidentiel de ces organismes totalise environ 48 000 logements. Toutefois, les informations relatives aux programmes d'aide sont connues pour environ 41 000 logements.

En février 2014, une lettre d'invitation à participer à l'étude a été transmise par courrier postal à l'ensemble des organismes inscrits à la base de données. Ce document est reproduit à l'annexe 1. Préalablement, des avis à l'effet que le RQOH allait entreprendre l'étude avaient été diffusés dans le périodique *Le Réseau* et sur le site Web de l'organisme. L'objectif de cette démarche – différente de l'approche qui aurait consisté à réaliser un échantillon représentatif des OSBL – était de rejoindre le plus grand nombre possible d'organismes et d'effectuer en second lieu une analyse des données à caractère économique selon diverses variables, notamment les programmes d'aide au développement des différents projets, la localisation des projets ou le mode de gestion.

Un questionnaire en format papier était joint à la lettre. Dans ce document, on demandait aux participants de remplir le questionnaire et de le transmettre par courrier postal au RQOH, accompagné des états financiers de l'année financière se situant entre le 1^{er} juillet 2012 et le 30 juin 2013.

Les données provenant des questionnaires et des états financiers ont été saisies et compilées par le RQOH. Le sondage a permis de colliger les informations provenant de 255 organismes détenant 8 435 logements. Le taux de réponse atteint 24 %.



● Les études de cas

Les études de cas sont fondées sur :

- les entrevues téléphoniques avec des gestionnaires d'OSBL, bénévoles ou rémunérés;
- la consultation des états financiers des organismes;
- les simulations financières sommaires, permettant d'évaluer la viabilité des organismes dont l'accord d'exploitation arrive à échéance.

À l'automne 2014, après la compilation préliminaire des données, le consultant a procédé aux entrevues téléphoniques. Seules des personnes ayant accepté, lors du sondage, d'être contactées à nouveau pour une entrevue ont ainsi été interrogées. Les entrevues étaient par ailleurs réservées aux organismes ayant au moins quatre ans d'exploitation.

On a ainsi recueilli les informations concernant 52 organismes lors de 51 entrevues téléphoniques individuelles. Ces organismes gèrent 56 projets d'habitation. Certains répondants sont des OSBL spécialisés en gestion immobilière, dont des fédérations d'OSBL, administrant les propriétés de plusieurs organismes.

Les dossiers ont d'abord été répartis selon le programme de développement dont les organismes avaient bénéficié. Considérant la forte proportion d'organismes bénéficiant du programme AccèsLogis Québec, sous ses trois volets, le choix des personnes interrogées, parmi ces « volontaires » pour entrevue, a été fait de manière aléatoire. Par ailleurs, aux fins des entrevues, nous avons exclu les dossiers de certains organismes dont les projets avaient été financés par des programmes sous-représentés, tel que Logement abordable Québec et PARCO (deux projets au total). Mais les gestionnaires de la presque totalité des organismes ayant utilisé les programmes de l'Article 56.1 (95) et du PSBL-P ont été interrogés, lorsqu'ils avaient formulé leur accord.

On constate que près de 29 % des projets gérés par les personnes interviewées proviennent du programme de l'Article 56.1 (95), alors que 14 % sont financés par le PSBL-P et 57 % par AccèsLogis Québec. Les trois volets de ce dernier programme sont représentés.

Le programme de l'Article 56.1 (maintenant nommé Article 95) a été disponible de 1978 à 1986. Au moment où le sondage a été administré, au printemps 2014, il restait en moyenne 5,7 années avant l'échéance de la convention chez les organismes sous étude ayant utilisé ce programme.

Le Programme sans but lucratif-privé (PSBL-P) a été disponible de 1986 à 1993; lors du sondage, il restait en moyenne 13 ans sous convention aux organismes financés dans le cadre de ce programme.

Les entrevues ont permis de rejoindre des gestionnaires de projets s'adressant à toutes les catégories de population : personnes aînées, familles, personnes seules ainsi que personnes et ménages ayant des besoins particuliers en matière de logement. Les

gestionnaires des projets pour personnes âgées constituent environ les deux tiers des personnes interrogées.

Les modes de gestion des organismes dont les gestionnaires ont été interrogés sont diversifiés. On y trouve des organismes administrés entièrement par des bénévoles et des organismes administrés par des bénévoles et un soutien technique à la comptabilité. Certains gestionnaires sont des employés directement embauchés par un OSBL – le groupe le plus important dans les études de cas – alors que d'autres sont les représentants d'organismes spécialisés en gestion immobilière.

Les états financiers des organismes ont été consultés préalablement aux entrevues, afin de personnaliser certaines questions et de saisir les données pertinentes aux tests de viabilité post convention, selon le cas.

Les simulations post convention ont pour but de déterminer la capacité des organismes à franchir avec succès l'étape de la fin de l'accord d'exploitation. Elles ne concernent que les organismes financés dans le cadre des programmes de l'Article 56.1 (95) et du PSBL-P. Elles ont été réalisées avant les entrevues et leurs résultats ont été discutés avec les gestionnaires, s'ils avaient accepté de participer.

Pour mieux comprendre la dynamique financière des projets approchant de l'expiration de leur convention, nous avons étendu les simulations financières aux projets dont les gestionnaires ne souhaitent pas participer aux entrevues. Nous avons donc été en mesure d'analyser l'ensemble des dossiers disponibles provenant de ces programmes et le bagage de données pertinentes à la fin des conventions s'est accru significativement, pour évaluer 67 projets.

Les simulations ont été effectuées en administrant un test normalisé. L'outil informatique que nous avons utilisé a été mis au point par Steve Pomeroy, consultant renommé et chercheur au Centre d'études sur la gouvernance de l'Université d'Ottawa. Cet outil interactif a été réalisé sous l'égide de l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU) en 2012, avec le concours de plusieurs organisations, dont le RQOH. Il permet d'anticiper le comportement financier des projets de logement social et de simuler des scénarios de gestion en vue de la fin des ententes d'exploitation.

Les projets du programme ACL n'ont pas été soumis à cet examen, car les premiers accords d'exploitation n'arriveront à échéance qu'en 2032, contrairement aux accords propres à l'Article 56.1 (95) et au PSBL-P qui sont plus d'actualité. Par ailleurs, la structure de financement des projets financés dans le cadre d'ACL ne comprend pas de subvention continue à l'exploitation, contrairement au programme de l'Article 56.1 (95) et au PSBL-P.

Le test est fondé sur deux principaux indicateurs de viabilité post-convention :

- le revenu d'exploitation net (REN) **après convention**, qui représente la différence entre les revenus totaux, sans subvention, et les dépenses, sans les frais de financement;
- le montant des réserves accumulées qui seront disponibles à la fin des conventions.



67 projets

évalués en vue de la fin de leur convention

En projetant quelques données tirées des états financiers jusqu'à la fin de l'accord d'exploitation, selon des balises standardisées, on est en mesure d'évaluer de manière globale le comportement financier des projets et de suggérer des pistes d'amélioration. Le test permet de plus d'estimer, selon les hypothèses retenues, la capacité d'emprunt des projets, une fois la convention expirée.

Autrement dit, en considérant les revenus de loyers sans subvention et en assumant les frais d'exploitation, le projet génère ou non des liquidités qui sont disponibles pour du financement. En gros, on estime qu'un projet sera viable s'il est en mesure :

- de conserver les loyers des résidants au même niveau qu'aujourd'hui, tout en les indexant, et de maintenir les loyers ajustés en fonction du revenu, eux aussi indexés;
- de réaliser les travaux de rénovation des immeubles en utilisant les réserves accumulées et sa capacité d'emprunt.

Selon les résultats du test, les projets aboutissent dans quatre niveaux :

- Niveau 1 : projet viable et réserves suffisantes.
- Niveau 2 : projet viable, mais possibilité de réserves insuffisantes.
- Niveau 3 : projet non viable, mais possibilité de réserves suffisantes; projet à risque.
- Niveau 4 : projet non viable et réserves insuffisantes; projet à risque.

● **Portée de l'étude**

L'échantillon de répondants rejoints nous apparaît représentatif de l'ensemble du portefeuille des OSBL d'habitation. Mais considérant le faible taux de réponse obtenu (24 %) on doit être prudent lorsque l'on commente les données, notamment lorsqu'il s'agit de sous-groupes dont le nombre absolu de répondants est faible. C'est le cas d'organismes ayant utilisé divers programmes qui sont sous-représentés. Leurs données ont été amalgamées à l'ensemble des données pour saisir le portrait financier global, mais certaines observations les concernant de manière particulière ne devraient pas être retenues de manière absolue.

Par ailleurs, on notera que des répondants ont omis de répondre à certaines questions, ce qui rend la compilation des informations problématique et représente un défi en ce qui a trait à quelques croisements de données.

On a constaté une sous-représentation des projets financés dans le cadre de l'Article 56.1 (95). En effet, bien qu'ils représentent environ 33 % des logements des OSBL du Québec dont on connaît le programme de financement, ils ne constituent que 27 % des logements appartenant aux répondants. On a de plus remarqué l'absence presque totale de répondants d'organismes financés par l'Article 15.1 (61). Seuls deux organismes ont indiqué posséder des logements financés dans le cadre de ce programme. Comme il s'agissait d'organismes administrant des projets provenant de plus d'un programme, les informations fournies ont été compilées dans la catégorie « plus d'un programme ». Certains expliquent le manque de projets de l'Article 56.1 (95) et de l'Article 15.1 (61) par leur

éloignement de la vie associative liée à l'utilisation de « vieux programmes ». Cela a mené à une surreprésentation des projets du PSBL-P et d'ACL. Bien que cela représente un inconvénient sur le plan de la représentativité, la connaissance du portefeuille en fonction des programmes d'aide se trouve renforcée dans certains cas.

Certains écarts sont observés dans la représentation de certaines régions administratives. Certaines régions – Bas-Saint-Laurent, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Montérégie et Chaudière-Appalaches – sont surreprésentées, au détriment de certaines régions telles la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, l'Abitibi-Témiscamingue, l'Outaouais et Montréal.

Cependant, lorsque nous avons extrapolé certains constats à l'ensemble du portefeuille immobilier des OSBL d'habitation, nous avons introduit une modalité de compensation.

- Nous avons d'abord déterminé la valeur par unité de logement de différentes variables selon les résultats du sondage : par exemple, le montant de revenu moyen par logement ou le montant de dette hypothécaire par logement.
- Une fois cette donnée connue, nous avons pris en considération la proportion de logements que représente chaque programme dans les quelque 41 000 unités d'habitation pour lesquelles ces variables sont connues.
- Une fois ce pourcentage établi, nous l'avons appliqué à l'ensemble de 48 000 logements pour déterminer le nombre de logements par programme pour la totalité du portefeuille estimé.
- Enfin, nous avons multiplié le nombre de logements par la valeur par logement de chaque programme.

Exemple :

- Valeur des revenus par logement du programme ACL selon le sondage : 23 563 \$
- Nombre de logements connus du programme ACL : 17 169 sur 40 709 = 42,2 %
- 47 993 logements du portefeuille X 42,2 % = 20 241 logements en ACL
- Valeur totale des revenus = 23 563 \$ X 20 241 = 477 M\$

Cette méthode est moins mécanique que la simple multiplication des valeurs par le nombre de logements sans distinction de programme, car elle a pour effet de mieux refléter la répartition du portefeuille selon le programme d'aide et le poids relatif de chacun. Les estimations portant sur l'ensemble du parc demeurent évidemment approximatives, tout en reflétant les tendances observées lors d'études précédentes, d'après les commentaires reçus.

● Le secteur des OSBL d'habitation

La définition d'un OSBL d'habitation a évolué, au rythme de l'évolution des pratiques et des réflexions des parties prenantes, impliquées dans cette innovation sociale. Marie-Noëlle Ducharme (Ducharme, 2003 : 3) le présente comme une entreprise d'économie sociale, car il poursuit des objectifs à la fois sociaux et économiques. Il est de propriété collective, mais privée, distincte des organismes de logement publics. Il se distingue également des organismes d'hébergement, notamment et principalement par le lien contractuel qu'il établit avec les usagers, le bail de location.

En principe et contrairement à l'hébergement, l'attribution d'un logement n'est pas subordonnée à un traitement ou à un programme de réadaptation, même si le cadre du logement peut inclure des services. De même, le bail assure le caractère permanent du logement, dans la mesure où, c'est le locataire qui décide seul du renouvellement de son bail.

D'autres auteurs (Morin et al., 2008 : 85) décrivent l'OSBL d'habitation comme « une forme de propriété collective gérée par des individus issus de la société civile et qui laisse place à la participation de résidents et d'employés ». ¹

En 2015, on constate que la définition a évolué. Le site Internet du RQOH présente notamment l'OSBL d'habitation comme « un organisme d'action communautaire autonome qui a pour mission d'offrir du logement abordable et sécuritaire à des personnes à faibles revenus. Un OSBL d'habitation est constitué en vertu de la troisième partie de *Loi sur les compagnies*, ce qui en fait une organisation privée (non gouvernementale) à but non lucratif ». ² On précise que certains organismes sont constitués en vertu de la Partie II de la *Loi sur les corporations canadiennes*.

Différentes études parrainées par le RQOH ou ses différents partenaires ont permis de circonscrire l'importance du secteur des OSBL d'habitation. On dénombre, en 2006, quelque 800 OSBL d'habitation au Québec. On estime alors que 1 181 projets d'habitation sont administrés par des OSBL, un parc d'environ 31 500 logements générant un chiffre d'affaires annuel de quelque 200 M\$ (on estime qu'il compte maintenant quelque 48 000 logements permanents et transitoires). À cette époque, la grande majorité des organismes (78 %) ne comptent qu'un seul projet. La taille moyenne d'un projet est à ce moment de 36 logements. Les personnes âgées constituent la population visée par près de la moitié (47 %) des organismes, qui administrent alors quelque 16 000 logements pour aînés; les familles représentent le second groupe de population, rejoint par environ 14 % des organismes. (RQOH, 2007)

¹ Morin, Richard, Andrée Richard et Ysabelle Cuierrier (2008). *Portrait de l'habitation communautaire au Québec*, chapitre 2 de *Se loger autrement au Québec : Le mouvement de l'habitat communautaire, un acteur du développement social et économique*. Sous la direction de Marie J. Bouchard et Marcellin Hudon, ARUC-Économie sociale, Éditions Saint-Martin, Montréal, p. 85.

² Site internet du Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH), le 5 février 2014 : www.rqoh.com.

Un profil de la main d'œuvre des OSBL d'habitation, réalisé par Linda Binhas et Marie-Noëlle Ducharme (RQOH, 2010 : 50 à 52), nous apprend que ce secteur compte près de 3 000 employés à temps plein, sans compter les employés des OSBL d'hébergement et les nombreux contractuels œuvrant dans ces deux secteurs. Le nombre d'employés du secteur des OSBL d'habitation dépasse, en 2010, celui des offices d'habitation, lequel compte alors quelque 2 500 employés. Cette situation s'explique par une présence importante d'emplois « dans des fonctions visant des services aux personnes (cuisinier, intervenant, préposé) expliquant sans doute ces écarts avec le réseau des offices d'habitation ». L'étude révèle également que les salaires et les avantages sociaux des employés des OSBL d'habitation sont nettement inférieurs à d'autres secteurs, dont celui de l'économie sociale et surtout celui des offices d'habitation. On note par ailleurs que « Là où, dans les offices d'habitation, les définitions de postes, l'organisation et les conditions de travail sont très codifiées, celles qui prévalent dans les OSBL d'habitation sont assez peu structurées et formalisées ». La polyvalence est répandue et la combinaison des fonctions semble fréquente, par exemple le cumul de fonctions de direction, de mise en location et de gestion immobilière ou encore celles de préposé aux soins, de concierge et de cuisinier.

● **Les questions financières en habitation sociale et communautaire**

Les questions relatives au financement des OSBL d'habitation ont fait l'objet de peu de recherches particulières. On traite brièvement de ces questions dans l'ouvrage collectif *Se loger autrement au Québec*. On y décrit l'encadrement juridique de ces organismes et des contraintes de financement qui y sont liées :

Leurs statuts juridiques obligent les OSBL d'habitation à ne pas générer de profits et les coopératives d'habitation à ne pas distribuer d'excédents aux membres sous forme de ristourne et à ne pas s'approprier individuellement les actifs nets en cas de dissolution. Le profil des résidents des habitations communautaires au Québec aujourd'hui montre que la mission sociale de ces organismes est bien soutenue. Toutefois, des failles peuvent apparaître et font craindre par moments que le mouvement ne puisse assurer durablement cette mission. La principale faille est liée au taux d'épargne fait par les organisations pour assurer la continuité de l'entretien des immeubles. Le besoin d'avoir des loyers bas peut entraîner un trop faible investissement dans des réserves qui serviront à rénover les logements. Quelques cas isolés d'opportunisme (sous-location informelle des logements, paiement d'un droit d'entrée ou « pas de porte », etc.) ont aussi fait voir la nécessité d'articuler la mission des organisations à des formes d'engagement à plus long terme, notamment au plan financier.³

On y présente succinctement les différentes formes de financement plus particulières aux OSBL-H, dont quelques formes de financement local, les dons et les collectes de fonds, de même que l'initiative inspirée des Housing Trust Funds américains, les fonds dédiés à

³ Bouchard, Marie J. et Allan Gaudreault (2008). *Le financement de l'habitation communautaire*, chapitre 3 de *Se loger au Québec : Le mouvement de l'habitat communautaire, un acteur du développement social et économique*. ARUC-Économie sociale, Éditions Saint-Martin, Montréal, p. 127.

l'habitation, qui avait fait l'objet d'une étude par le Fonds dédié à l'habitation communautaire de Montréal, en 2002. (Gaudreault et Moreau, 2002)

Le Fonds québécois d'habitation communautaire a par ailleurs fait le point sur les questions de besoins de financement et de planification financière en habitation communautaire :

Le manque d'information affecte tous les niveaux du secteur, du gestionnaire d'immeuble aux dirigeants des organismes nationaux. Sauf exception, les gestionnaires d'ensembles d'habitation ne disposent pas de toute l'information qui leur serait utile pour gérer de façon optimale leur patrimoine dans l'immédiat et pour planifier le remplacement des immobilisations dans l'avenir. Les gestionnaires de programmes ne disposent pas non plus de données qui leur permettent de saisir les tendances de « comportement » de leur portefeuille. Il en est de même pour les organisations de second et de troisième niveau du réseau communautaire, soit les regroupements sectoriels régionaux et nationaux (...) Des constats des études des secteurs communautaire et universitaire découlent (...) les besoins suivants :

- a) développer la connaissance du parc, notamment sur le plan de l'état des logements;
- b) maximiser les revenus d'exploitation des coopératives (NDLR : et des OSBL);
- c) systématiser la planification du remplacement des immobilisations;
- d) optimiser le rendement des placements;
- e) arrimer les stratégies d'épargne et de remplacement des actifs;
- f) professionnaliser la gestion du parc;
- g) négocier des modifications aux ententes d'exploitation fédérales;
- h) élaborer des systèmes de suivi proactifs pour les ensembles issus des programmes québécois.⁴

De nombreuses études ont toutefois été réalisées sous l'égide de la Social Housing Services Corporation, en Ontario, notamment afin de déterminer les besoins en réserves de remplacement en logement social. (SHSC, 2004) On établissait alors que le montant annuel requis au chapitre de la contribution annuelle aux réserves de remplacement atteignait 1 225 \$ par logement, alors que l'Agence des coopératives d'habitation suggérait un montant unitaire de 2 100 \$. (Agence, 2008)

La British Columbia Non-Profit Housing Association a aussi publié une étude proposant trois critères permettant d'établir la viabilité des organismes d'habitation :

- l'organisme couvre ses coûts d'exploitation avec ses revenus de loyers et les subventions obtenues;
- il dispose d'un plan de remplacement des immobilisations;
- il a établi une stratégie d'investissement en vue de réaliser les travaux futurs.

⁴ Gaudreault, Allan (2006). *Le parc de logements sociaux communautaires existants et ses besoins en termes de consolidation et de développement : Rapport d'étape sur l'ampleur des besoins et sur les interventions potentielles du FQHC*. Étude réalisée pour le Fonds québécois d'habitation communautaire, janvier 2006.

Les auteurs sont d'avis que les organismes répondant positivement à ces trois facteurs sont et seront viables à plus long terme. (Wenmann, 2009)

● *La fin des conventions d'exploitation*

Au Canada, l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU) a joué un rôle déterminant dans le développement de la connaissance du phénomène de la fin des conventions d'exploitation et de ses impacts. Plusieurs événements présentés sous l'égide de l'association ont permis à ses membres et à leurs partenaires de partager leurs préoccupations et de mettre de l'avant des éléments d'analyse et des pistes de solution.

● *La viabilité des organismes*

Les études successives et les différents outils de vulgarisation rendus disponibles par l'ACHRU ont permis de comprendre que l'interruption des subventions avait des effets variables, dépendant de nombreux facteurs. On apprend que la santé financière actuelle est un gage de succès pour les organismes devant éventuellement gérer des propriétés après l'expiration de l'accord d'exploitation. Sauf que divers facteurs peuvent compromettre leur viabilité, malgré de bonnes pratiques de gestion.

L'objectif de la subvention versée est un facteur important. Certaines subventions s'appliquent à l'exploitation d'un ensemble d'habitation et « visent à combler l'écart entre le coût réel du logement et le revenu pouvant être obtenu au loyer du marché » (ACHRU et Dowling, 2002), alors que d'autres subventions visent à procurer une aide additionnelle à des résidants admissibles, proportionnellement à leur revenu. Généralement, les deux formes d'aide s'éteignent avec l'accord d'exploitation.

Le design des programmes d'aide et leurs modalités de gestion peuvent également avoir une incidence sur les impacts prévisibles. Par exemple, certains organismes ont bénéficié de programmes prévoyant une aide continue à l'exploitation, par exemple le programme de l'Article 56.1 (95) pour les programmations de 1978 à 1986. Par contre les organismes ayant été financés dans le cadre de l'Article 15.1 (61), disponible au début des années 1970, ont eu accès à des prêts directs de la SCHL, mais sans aide continue. (Pomeroy et al., 2006)

La population visée par les programmes est également un facteur déterminant de la viabilité post-convention. Ainsi, une proportion importante de ménages bénéficiant de loyers proportionnels aux revenus représente un défi additionnel lors de l'extinction des subventions. On estime en effet que de manière globale, les projets s'adressant exclusivement à des ménages à très faibles revenus pourront difficilement demeurer viables et desservir la même population, sans poursuite de l'aide externe. (Pomeroy et al., 2006)

À cet égard, le principal facteur de viabilité post convention, mis en lumière lors des études précitées est la présence d'un revenu d'exploitation net (REN), qui révèle la capacité de payer l'ensemble des frais d'exploitation, avant de payer le financement.

Au plan financier, l'état de préparation des organismes est déterminant. Plusieurs études démontrent que les fournisseurs de logements adoptent généralement une approche réactive devant la question de l'expiration des accords. Peu d'organismes en discutent et encore moins d'organismes s'y préparent. Les outils interactifs et autres mis à leur disposition par les organismes de ressources sont peu ou pas utilisés. À ce sujet, une étude préparée pour la Confédération québécoise des coopératives d'habitation (Gaudreault, 2006) nous apprend que 80 % des conseils d'administration n'ont jamais discuté de cette question. Elle nous apprend par contre que certains organismes sont en mesure de franchir avec succès la fin des ententes s'ils adoptent diverses mesures de planification. L'amortissement des prêts hypothécaires libère des liquidités substantielles. L'étude détaillée d'une trentaine de coopératives bénéficiant de l'Article 56.1 (95) (Gaudreault, 2006) donne une perspective plus encourageante :

On peut considérer que l'allègement budgétaire, que constitue la fin du remboursement hypothécaire, libère chez les organismes une capacité intrinsèque à maintenir l'accessibilité (...) De fait, toutes les coopératives, sauf une, pourront continuer à offrir des loyers accessibles à leurs membres moyennant l'application des mesures de correction proposées. Mais l'effort pour y arriver varie considérablement selon la catégorie... La coopérative assume elle-même avec son budget l'aide aux ménages ayant les revenus les plus faibles, sans pour autant avoir à augmenter le loyer des autres ménages pour ce faire.

● *L'abordabilité pour les ménages à faible revenu*

La plupart des études relatives à la fin des accords d'exploitation mettent de l'avant des mesures de rationalisation pour compenser les pertes d'aide financière. Dans cette perspective, le « passage obligé » consiste à optimiser les revenus de location pour dégager une marge de manœuvre et aider les ménages plus démunis, tout en assurant la préservation des actifs. De manière complémentaire, certaines pistes font l'objet de propositions assez répandues :

- resserrer les critères d'admissibilité à l'aide au loyer;
- réduire la proportion de locataires de chaque projet bénéficiant de l'aide au loyer;
- convertir un certain nombre de logements désignés comme « subventionnés » en logements offerts au taux de location du marché;
- réduire le montant unitaire de l'aide attribuée.

Diverses écoles de pensée s'affrontent au sujet du rôle que doivent jouer les organismes fournisseurs de logements quant aux mesures d'autogestion de l'aide. Alors que certains estiment que l'aide aux ménages plus démunis demeure la responsabilité de l'État, d'autres estiment qu'ils doivent, s'ils en ont la capacité, prendre le relais de l'État et assumer plus d'autonomie et de responsabilités à ce titre (Gaudreault, 2006).

Pour plusieurs observateurs, le défi des coopératives consiste à exercer de façon autonome un devoir de fiduciaire de fonds publics et du patrimoine résidentiel coopératif. D'autres insistent à l'effet que les fonds gouvernementaux doivent demeurer disponibles après la fin des ententes. Certains préfèrent que cette aide soit conditionnelle au respect de critères de performance, de façon à encourager des pratiques de gestion plus rigoureuse axées sur la prévention.⁵

Ce débat semble fort présent dans l'ensemble du secteur du logement social et communautaire. Mais on n'observe que peu d'organismes ayant adopté une approche proactive quant à l'aide aux plus faibles revenus lorsque ces fonds sont générés par les revenus autonomes.

On estime parfois que le versement de l'aide aux ménages à faibles revenus se poursuivra à la fin de la convention, sous forme de suppléments au loyer. Or, les budgets du programme de Supplément au loyer, un programme administré par la SHQ, sont eux aussi sujets à des accords à durée limitée. (SHQ, 2013) Le financement du PSL découle d'ententes entre les gouvernements du Canada et du Québec, dont la première date de 1977. La première entente a expiré en 2013. Les autres arriveront à échéance d'ici 2034. Pour compenser les pertes dues à l'interruption de la contribution fédérale de la programmation échéant en 2013, la SHQ a accepté, sur une base quinquennale, d'assumer seule le coût du programme, avec la participation des municipalités. La SHQ estime que si elle doit verser le manque à gagner équivalant à la contribution fédérale, si les ententes étaient renouvelées, il lui en coûterait une somme cumulative dépassant 240 M\$ entre 2013 et 2034. Il est donc raisonnable de croire que la disponibilité budgétaire du programme PSL ne peut être considérée comme une alternative unique à l'interruption de l'aide aux fournisseurs de logements, à la fin des accords d'exploitation.

● **La pérennité du parc immobilier**

La fin des conventions pose également la question de la pérennité du parc immobilier social et communautaire. Elle se présente en deux volets :

- la durabilité de la vocation sociale;
- la conservation des actifs.

L'obligation de fournir du logement aux ménages à faibles revenus est conditionnée par la disponibilité de l'aide gouvernementale et la mission et la volonté des organismes concernés. Les exigences édictées par les agences gouvernementales s'éteignent avec les conventions. Certains organismes tenteront de poursuivre leur mission en étant plus créatifs et en mobilisant leurs avoirs fonciers. D'autres seront tentés d'envisager d'autres voies, y

⁵ La prolongation de l'aide aux personnes à faibles revenus peut prendre la forme de programmes de supplément au loyer. Notons que ces observations relatives aux coopératives d'habitation sont à notre avis applicables au parc des OSBL-H.

compris celles de la cession à d'autres organismes ou de la privatisation d'actifs communautaires. (ACHRU, 2002)

Il est difficile d'exiger que les fournisseurs de logements se conforment aux normes ou aux attentes après l'expiration des accords, parce que ces accords, comme tout autre contrat, sont difficiles à appliquer sans une certaine contribution de part et d'autre, car il n'y a pas de mécanisme pour sanctionner la conformité. Puisque la subvention n'est plus versée après l'expiration des accords d'exploitation, il n'y a plus de mécanisme pour assurer la conformité.

Certaines modalités de contrôle de la mission disparaissent donc avec la convention. Chaque organisme doit donc se positionner quant à la poursuite de sa mission et quant à l'avenir de son parc. (ACHRU, 2002)

Même si aucune aide financière publique n'est accordée à l'ensemble d'habitation, la valeur de l'actif devrait être protégée pour le bien public puisque cette valeur a été créée à l'aide de fonds publics. Par contre, certains fournisseurs de logements veulent une certaine souplesse pour utiliser les actifs sans ingérence des gouvernements, qui n'y contribuent plus.

Le niveau de protection varie selon le mode de gestion et selon les programmes. Ainsi, la *Loi sur les coopératives* comprend plusieurs articles ayant pour but de protéger le caractère collectif des actifs qu'elles détiennent. Les nouvelles dispositions assujettissent l'aliénation d'un immeuble appartenant à une coopérative d'habitation ou la modification de son affectation à l'autorisation du ministre. Certaines mesures sont prévues à l'accord d'exploitation en vertu de la *Loi sur la Société d'habitation du Québec*, relativement à l'imposition d'une charge administrative sur certaines propriétés réalisées dans le cadre du PSBL-P (Gaudreault, 2006).

● ***Le financement autonome du développement***

La fin des conventions peut inciter les organismes à développer de nouveaux logements avec leurs propres fonds pour deux raisons : les liquidités libérées par l'amortissement des emprunts hypothécaires et la levée de l'interdiction de grever les propriétés et de les donner en garantie sans l'autorisation des agences gouvernementales responsables de la gestion des accords. L'ACHRU admet que l'opportunité puisse attirer les organismes orientés vers le développement de leur portefeuille. Toutefois, elle souligne le risque associé à tout projet de développement résidentiel et la nécessité de protéger en premier lieu l'avoir existant (ACHRU, 2002).

Afin de déterminer le montant des excédents accumulés qui sera disponible pour construire des logements neufs, ou rénover les logements existants, il est important de savoir si ces fonds seront d'abord requis à d'autres fins. De toute évidence, la priorité pour l'utilisation des excédents sera d'assurer la viabilité continue du parc de logements existants, y compris la viabilité financière et les réparations essentielles.

L'ACHRU mentionne également que la disponibilité d'un levier financier doit être complétée par un financement adéquat pour assurer la viabilité à long terme :

Le réaménagement ne sera pas possible uniquement sur la base de l'actif. Il faudra aussi prévoir un financement. L'obtention d'un financement suffisant dépendra de la capacité du fournisseur de démontrer qu'il existe une demande pour les logements et que le fonds de roulement appuiera l'ensemble d'habitation.

Au Québec, une étude publiée par la CQCH (Gaudreault, 2004) fait état du potentiel de développement que représente l'avoir financier des coopératives, tout en mettant en lumière les contraintes inhérentes aux coopératives québécoises comparativement à des modèles coopératifs incitant au développement :

- la faiblesse des revenus provenant des loyers;
- la proportion importante de coopératives affichant un déficit d'exploitation;
- la prédominance des coopératives de petite taille administrées exclusivement par des bénévoles;
- la prédominance des valeurs individuelles et la mentalité insulaire;
- la dispersion des organismes de représentation et de l'expertise;
- l'absence de véhicule de placement collectif;
- le manque d'outils de gestion et de planification;
- le manque de connaissance de l'état du parc.

3

Sommaire du sondage et des études de cas

Avertissement

Considérant le taux de réponse relativement faible au sondage et surtout le fait que les organismes n'ont pas nécessairement répondu à toutes les questions, on demeurera prudent dans les constats et les extrapolations. De manière particulière, on tentera de limiter les généralisations propres à certains programmes de financement lorsque le nombre de répondants est bas. Il est toutefois possible de relativiser les observations et de formuler des hypothèses et des questions de recherche à approfondir.

Pour faciliter la lecture, les commentaires présentent généralement des données qui ont été arrondies, alors que les tableaux incluent les décimales. Les informations recueillies lors des études de cas, particulièrement lors des entrevues téléphoniques, font l'objet de commentaires exclusivement qualitatifs afin d'éviter toute confusion avec les données tirées du sondage et des états financiers.

3.1

Les caractéristiques économiques et financières des OSBL d'habitation

Les informations présentées dans cette section décrivent sommairement le parc de logements sous étude en ce qui a trait aux variables telles que la proportion de logements permanents ou transitoires, la population desservie, le programme d'aide au loyer et les services non résidentiels. On y traite également des informations à caractère financier, dont les sources de revenus des OSBL, la valeur de leurs propriétés, leurs dettes et leur avoir propre foncier.

● *Logements permanents et transitoires*

Le sondage a permis d'obtenir des informations sur 255 organismes, possédant 8 435 logements. L'analyse du tableau 1 nous montre que 81 % de ces organismes administrent des projets incluant des logements permanents et que 23 % administrent des projets incluant des logements transitoires. La proportion de logements permanents dont ils sont responsables est de 91 %, contre 9 % pour les logements transitoires.

Tableau 1 : Le parc de logements permanents et le parc de logements transitoires selon le programme

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Privé ou autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Nombre d'organismes ayant des projets de logements permanents	206	35	3	1	1	21	44	17	37	9	4	34
Total du nombre de logements permanents	7643	2266	31	87	10	567	1195	257	630	171	108	2321
Nombre d'organismes ayant des projets de logements transitoires	59	1	1	0	0	1	0	24	10	12	1	9
Total du nombre de logements transitoires	792	6	6	0	0	6	0	271	115	202	7	179
Nombre total d'organismes ayant des projets de l'une ou l'autre des catégories (1)	255	36	4	1	1	21	44	38	46	21	5	38
Nombre total de logements des deux catégories	8435	2272	37	87	10	573	1195	528	745	373	115	2500

Note 1 : Le nombre total d'organismes ayant des projets de l'une ou l'autre des catégories peut être inférieur au total du nombre d'organismes ayant des projets de logements permanents et de ceux ayant des projets de logements transitoires, certains organismes ayant des projets des deux catégories.

● La population desservie et les programmes d'aide

L'analyse par programme de financement, au tableau 2, nous indique que les projets issus des trois volets du programme ACL comptent ensemble pour 27 % des logements, une proportion semblable à ceux de l'Article 56.1 (95). Les logements appartenant à des organismes administrant plus d'un programme forment 30 % du parc de logements, alors que ceux du PSBL-P en représentent 9 %.

Selon les répondants, près de quatre logements sur dix (37 %) sont détenus par des organismes desservant plus d'une clientèle. Mais plus du tiers du parc (35 %) s'adresse exclusivement aux personnes âgées, alors que 13 % des logements visent des personnes seules. Les logements des organismes qui ne s'adressent qu'à des familles ne représentent que 9 % de l'ensemble.

Tableau 2 : Le parc de logements selon la population desservie et le programme

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Privé ou autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Nombre total de logements permanents	7643	2266	31	87	10	567	1195	257	630	171	108	2321
<i>Familles</i>	647	8	6	0	10	235	0	0	41	0	0	347
<i>Personnes âgées</i>	2981	644	16	87	0	127	1137	20	329	29	64	528
<i>Personnes seules</i>	584	32	0	0	0	25	0	168	56	47	0	256
<i>Plus d'une clientèle</i>	3029	1484	9	0	0	136	0	23	192	75	0	1110
<i>Non précisé</i>	402	98	0	0	0	44	58	46	12	20	44	80
Nombre total de logements transitoires	792	6	6	0	0	6	0	271	115	202	7	179
<i>Familles</i>	86	6	0	0	0	6	0	74	0	0	0	0
<i>Personnes âgées</i>	11	0	0	0	0	0	0	0	11	0	0	0
<i>Personnes seules</i>	498	0	6	0	0	0	0	178	83	111	7	113
<i>Plus d'une clientèle</i>	74	0	0	0	0	0	0	0	0	8	0	66
<i>Non précisé</i>	123	0	0	0	0	0	0	19	21	83	0	0
Nombre total de logements des deux catégories	8435	2272	37	87	10	573	1195	528	745	373	115	2500
<i>Familles</i>	733	14	6	0	10	241	0	74	41	0	0	347
<i>Personnes âgées</i>	2992	644	16	87	0	127	1137	20	340	29	64	528
<i>Personnes seules</i>	1082	32	6	0	0	25	0	346	139	158	7	369
<i>Plus d'une clientèle</i>	3103	1484	9	0	0	136	0	23	192	83	0	1176
<i>Non précisé</i>	525	98	0	0	0	44	58	65	33	103	44	80

● L'aide au loyer

Au tableau 3, on observe que plus de la moitié des logements (59 %) sont visés par une subvention d'aide au loyer. Cette proportion varie sensiblement d'un programme à l'autre. La proportion la plus forte (93 %) se retrouve dans les projets du PSBL-P.

59 %

des logements des OSBL
d'habitation sont visés par
une aide au loyer

On voit par contre que le taux de logements dits subventionnés s'établit à 53 % dans le cas du programme de l'Article 56.1 (95). On remarque que la proportion de ménages bénéficiant d'une aide au loyer s'est maintenue pendant plusieurs décennies, dans le cadre de ce programme lancé en 1978.

Le pourcentage de logements subventionnés varie en fonction du volet chez les organismes bénéficiant du programme ACL. Il atteint 46 % dans le volet I, ce qui correspond presque au maximum généralement alloué par la SHQ aux projets de ce volet. La proportion est légèrement plus forte (53 %) chez les projets issus du volet II, sachant que plusieurs projets disposent d'unités du programme de Supplément au loyer pour l'ensemble de leurs logements. Le volet III affiche le taux le plus élevé parmi les volets d'ACL, à 82 %.

La plus faible proportion (à l'exception des logements sous financement dit privé ou autre) se retrouve dans le programme PARCO, comptant pour 30 % des logements du programme. Le nombre de répondants dont les projets ont été financés dans le cadre du Programme intégré québécois (PIQ ou LOGIPOP) et du PARCO étant insuffisant, on ne peut conclure à une faible pénétration de l'aide au loyer dans ces programmes. De plus, en ce qui concerne les projets issus du programme Logement abordable Québec (LAQ), on sait que l'aide au loyer, sous forme de supplément au loyer, n'est octroyée qu'exceptionnellement à des projets financés dans le cadre de ce programme, même s'il vise principalement des ménages à faibles revenus.

Chez les organismes ayant précisé le nombre de logements visés par une telle subvention, le montant moyen versé est de 2 867 \$ par logement. Le montant le plus bas touche le programme de l'Article 56.1 (95), alors que le plus élevé concerne le PSBL-P, à 6 363 \$.

Tableau 3 : Les logements visés par une subvention d'aide au loyer selon le programme

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Privé ou autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Nombre total de logements des deux catégories	8435	2272	37	87	10	573	1195	528	745	373	115	2500
Logements visés par une subvention ou une aide au paiement du loyer	4962	1203	11	36	0	266	637	435	689	82	69	1534
Pourcentage	58,8%	52,9%	29,7%	41,4%	0,0%	46,4%	53,3%	82,4%	92,5%	22,0%	60,0%	61,4%
Montant annuel versé (global)	13 552 512 \$	1 375 866 \$	36 864 \$	135 763 \$	0 \$	606 957 \$	1 480 148 \$	1 747 263 \$	3 627 099 \$	0 \$	23 994 \$	4 518 558 \$
Montant annuel versé (1)	12 762 390 \$	1 321 191 \$	36 864 \$	135 763 \$	0 \$	606 957 \$	1 464 486 \$	1 715 066 \$	3 627 099 \$	0 \$	23 994 \$	3 830 970 \$
Montant annuel versé par logement subventionné (1)	2 867 \$	1 133 \$	3 351 \$	3 771 \$	0 \$	2 722 \$	2 551 \$	4 764 \$	6 363 \$	0 \$	1 091 \$	2 587 \$

Note 1 : seulement aux 177 organismes ayant précisé le nombre de logements visés par une subvention.

Par ailleurs, on a noté au cours des entrevues que quelques organismes éprouvaient des difficultés à louer des logements dont le loyer était proportionnel au revenu des ménages. La situation se produirait dans des municipalités où il existe une demande de logements sociaux, mais où les ménages ne se qualifient pas en raison de leur niveau de revenu considéré trop élevé selon les règles d’attribution de l’aide.

On a aussi remarqué que le recours au programme Allocation-logement – dont le maximum payable est de 80 \$ par mois – combiné dans certains cas à la composante relative au logement du crédit d’impôt pour solidarité est plus avantageux que la subvention payable en vertu du programme PSBL-P ou du PSL, pour certains ménages.

Ces divers facteurs pourraient avoir contribué à réduire la proportion de logements dits subventionnés recensés lors du sondage.

● Les services non résidentiels

Le tableau 4 résume la gamme des services non résidentiels fournis par les OSBL. Les services de sécurité et de surveillance semblent être les plus répandus. Ils sont offerts par 29 % des organismes, alors que les loisirs sont offerts par 26 % d’entre eux. Plus du quart des organismes (26 %) offrent les repas. Chez les organismes logeant des personnes âgées, la fréquence d’utilisation de ce « trio de services » tourne autour de 35 %. Plus de quatre organismes sur dix n’ont pas indiqué s’ils offraient des services et si oui, de quels services il s’agissait. C’est le cas de 65 % des organismes administrant des projets pour familles.

Tableau 4 : Les services non résidentiels offerts par les organismes, selon la population desservie

	Toutes les clientèles		Par type de clientèle							
			Familles		Personnes âgées		Personnes seules		Aucune clientèle spécifiée	
Soins infirmiers	8	2,2%	0	0,0%	4	2,61%	3	2,2%	1	2,7%
Repas	93	25,5%	4	4,1%	54	35,29%	28	20,1%	9	24,3%
Assistance personnelle	31	8,5%	0	0,0%	14	9,15%	14	10,1%	4	10,8%
Sécurité-Surveillance	106	29,1%	7	7,1%	54	35,29%	40	28,8%	9	24,3%
Soutien communautaire	70	19,2%	9	9,2%	24	15,69%	39	28,1%	7	18,9%
Loisirs	96	26,4%	11	11,2%	54	35,29%	32	23,0%	9	24,3%
Aide domestique	28	7,7%	0	0,0%	19	12,42%	7	5,0%	3	8,1%
Autres	35	9,6%	5	5,1%	10	6,54%	16	11,5%	6	16,2%
Aucun service spécifié	151	41,5%	63	64,3%	41	26,80%	59	42,4%	18	48,6%
Nombre de répondants	364	100,0%	98	100,0%	153	100,00%	139	100,0%	37	100,0%

La rémunération des services non résidentiels, présentée au tableau 5, génère des revenus moyens de 4 602 \$ par logement annuellement. Les services fournis aux aînés rapportent en moyenne 6 208 \$, alors que ceux destinés aux personnes seules génèrent en moyenne 3 826 \$.

Tableau 5 : Les revenus de services perçus par les organismes selon la population desservie

	Toutes les clientèles	Par type de clientèle			
		Familles	Personnes âgées	Personnes seules	Plus d'une clientèle
Montant moyen des revenus de services par organisme	117 177 \$	4 440 \$	159 729 \$	64 306 \$	151 949 \$
Revenus moyens des services par logement	4 602 \$	227 \$	6 208 \$	3 826 \$	2 570 \$
Nombre d'organismes répondants	112				

● Les sources complémentaires de revenus

Le tableau 6 indique qu'une importante proportion des organismes répondants (72 %) ont recours à des programmes de subventions autres que les programmes d'aide au développement et que les programmes d'aide au loyer. Les 184 organismes bénéficiaires de cette aide additionnelle se sont répartis plus de 32 M \$, à savoir 176 000 \$ en moyenne par organisme, tous programmes compris.

Les enveloppes du PSOC, généralement octroyées par les organismes du réseau de la santé et des services sociaux, semblent les plus généreuses, avec une moyenne dépassant 360 000 \$ par organisme. Environ 38 % des organismes bénéficiaires reçoivent moins de 100 000 \$ et une proportion semblable reçoit plus de 400 000 \$; parmi ces derniers, deux organismes obtiennent plus de 1,5 M\$.

Tableau 6 : Les autres sources de subventions et le montant reçu selon le programme

	Total combiné	SPLI	PSOC	Soutien communautaire	Autres
Nombre d'organismes recevant des subventions autres	184	16	56	29	83
Montant global	32 454 346 \$	1 383 129 \$	20 415 371 \$	867 450 \$	9 788 396 \$
Montant moyen par organisme	176 382 \$	86 446 \$	364 560 \$	29 912 \$	117 932 \$

Le tableau 7 montre que plus de sept organismes sur dix (72 %) ont déclaré avoir eu d'autres revenus que les loyers, les subventions et les revenus de services non résidentiels. Il s'agit, par exemple, des fonds provenant de dons, d'organismes philanthropiques ou d'activités d'autofinancement.

Parmi les organismes ayant déclaré un montant de revenus autres, la moyenne des fonds ainsi obtenus serait de 110 502 \$, selon le tableau 7.

Tableau 7 : Les organismes ayant d'autres sources de revenus, selon le programme

Nombre d'organismes recevant des revenus autres que revenus de loyers, subventions et revenus de services	178
Montant moyen reçu par organisme	110 502 \$
Pourcentage sur le nombre de répondants (247)	72,1%

● **La valeur des propriétés des OSBL d'habitation québécois**

Le tableau 8 porte sur la valeur des propriétés des OSBL d'habitation. On estime la valeur moyenne des logements à 68 081 \$ par logement, si l'on considère les montants inscrits au rôle d'évaluation déclarés par les répondants. En projetant cette valeur aux 47 993 logements détenus par des OSBL, **selon la pondération par programme décrite précédemment**, la valeur du portefeuille atteindrait approximativement 3,1 G\$ (3 141 056 207 \$) ou 65 448 \$ par logement. Il est également possible d'établir la valeur de ce portefeuille en actualisant les flux monétaires ou en utilisant un multiplicateur de revenus bruts.⁶

- Selon la technique de l'actualisation des flux monétaires, en supposant un taux global d'actualisation (TGA) de 6,4 %, la valeur atteint 2 301 281 293 \$ ou 47 950 \$ par logement.
- Si l'on a recours à la technique du multiplicateur du revenu brut (MRB), incluant les revenus non résidentiels, en supposant un facteur de 10,175 (c'est-à-dire plus de dix fois les revenus bruts totaux des OSBL, estimés à quelque 852 M\$, selon la pondération adoptée pour 47 993 unités), la valeur du portefeuille immobilier des OSBL québécois s'établirait à 8,7 G\$ (8 669 455 690 \$) ou 180 640 \$ par logement.
- La valeur moyenne, selon ces trois techniques, serait ainsi de 4,7 G\$ (4 703 931 063 \$) ou 98 013 \$ par logement.

Tableau 8 : Valeur du portefeuille des OSBL d'habitation québécois selon trois approches d'évaluation

	Portefeuille	Par logement
Valeur selon rôle foncier	3 141 056 207 \$	65 448 \$
Valeur selon TGA de 6,4%	2 301 281 293 \$	47 950 \$
Valeur selon MRB de 10,175	8 669 455 690 \$	180 640 \$
Valeur moyenne	4 703 931 063 \$	98 013 \$

● **L'avoir propre foncier des OSBL d'habitation**

Le tableau 9 permet également d'estimer la dette des organismes. En examinant le solde hypothécaire de plus de 300 projets, on constate que la dette moyenne des organismes atteint 26 240 \$ par logement, tous programmes compris.

⁶ Le TGA et le MRB considérés correspondent à la moyenne observée dans quatre régions métropolitaines de recensement. Source : Ménard, Patrice (2015) *Rapport de marché 2015*, présenté lors du Forum québécois sur l'investissement multi-résidentiel, Multi-Logements Inc., février 2015.

Tableau 9 : Valeur des terrains et des bâtisses et montant des taxes foncières

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Non précisé	Autres	Plus d'un progr.
Valeur totale des terrains et des bâtisses	452 964 507 \$	109 287 800 \$	803 100 \$	5 500 000 \$	1 321 150 \$	32 534 126 \$	60 131 682 \$	50 968 633 \$	37 120 821 \$	3 761 800 \$	8 583 306 \$	142 952 089 \$
Nombre de répondants (projets)	282	39	2	1	1	20	38	30	41	3	14	93
Valeur moyenne des terrains et bâtisses par logement	68 081 \$	48 681 \$	63 356 \$	63 218 \$	132 115 \$	70 751 \$	62 134 \$	128 841 \$	55 907 \$	53 275 \$	43 727 \$	67 161 \$
Nombre de répondants (projets)	273	38	2	1	1	20	38	30	41	3	14	85
Taxes foncières	8 725 483 \$	3 782 134 \$	10 358 \$	96 948 \$	19 082 \$	503 379 \$	914 857 \$	585 190 \$	654 435 \$	49 912 \$	107 532 \$	2 001 656 \$
Nombre de répondants (projets)	263	38	2	1	1	18	35	31	42	2	10	83
Taxes foncières par logement	1 438 \$	3 628 \$	783 \$	1 114 \$	1 908 \$	1 173 \$	1 062 \$	1 185 \$	1 065 \$	976 \$	800 \$	1 058 \$
Nombre de répondants (projets)	261	37	2	1	1	18	35	31	42	2	10	82
Prêts hypothécaires totaux	173 740 329 \$	17 930 236 \$	308 558 \$	-	358 989 \$	15 237 232 \$	31 298 352 \$	15 717 049 \$	20 010 178 \$	1 440 937 \$	1 989 526 \$	69 449 272 \$
Nombre de répondants (projets)	307	42	3	0	1	20	39	37	44	4	12	105
Prêt hypothécaire moyen par logement	26 240 \$	10 803 \$	14 394 \$	-	35 899 \$	33 577 \$	35 129 \$	28 907 \$	30 865 \$	10 994 \$	17 641 \$	26 507 \$
Nombre de répondants (projets)	303	41	3	0	1	20	39	37	44	4	12	102

Le tableau 10 indique que le ratio d'endettement (le rapport entre la dette hypothécaire et la valeur estimée des propriétés) est d'environ 35 %, en nous fondant sur les données provenant de 259 projets. À l'échelle d'un projet, le ratio moyen est de 44 %. Ce rapport doit évidemment être révisé à la baisse si l'on considère un montant de valeur plus élevé que celui de la valeur foncière calculée aux fins des taxes municipales.

Selon la valeur correspondant à notre échantillon, le ratio le plus faible est noté chez les projets bénéficiant de l'Article 56.1 (95), à 17 %. L'échéance des prêts hypothécaires de ces projets approche à grands pas, ce qui explique cette situation.

Les ratios les plus élevés touchent les projets ACL des volets I et II, ainsi que ceux du PSBL-P, qui évoluent dans une fourchette de ratio de 50 à 55 %. Les projets du volet III d'ACL affichent un ratio nettement plus bas, à 28 %.

Tableau 10 : Le ratio d'endettement des organismes selon le programme

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Non précisé	Autre	Plus d'un progr.
Total des prêts	151 233 117 \$	17 574 965 \$	257 202 \$	0 \$	358 989 \$	15 110 674 \$	29 819 074 \$	13 321 095 \$	18 945 103 \$	1 428 834 \$	1 264 811 \$	53 152 370 \$
Nombre de répondants	259	37	2	0	1	19	35	29	40	3	8	85
Total des valeurs (terrains+bâtisses)	427 456 114 \$	104 602 900 \$	803 100 \$	0 \$	1 321 150 \$	30 639 126 \$	58 005 928 \$	48 485 633 \$	34 503 888 \$	3 761 800 \$	4 898 200 \$	140 434 389 \$
Nombre de répondants	259	37	2	0	1	19	35	29	40	3	8	85
Ratio des prêts totaux sur les valeurs totales*	35,4%	16,8%	32,0%	-	27,2%	49,3%	51,4%	27,5%	54,9%	38,0%	25,8%	37,8%
Ratio moyen par projet	43,7%	26,7%	65,8%	-	27,2%	54,6%	58,4%	38,6%	58,6%	19,6%	24,9%	39,1%
Nombre de répondants	252	36	2	0	1	18	35	29	39	2	7	83

Note : le ratio global est calculé pour les répondants qui ont fourni les deux informations suivantes : valeur totale et prêts hypothécaires, mais excluant ceux dont le ratio était supérieur à 200 %.

Ces données nous permettent d'estimer l'avoir propre foncier (APF) des OSBL – qui est la différence entre la valeur des propriétés et la dette encourue par les OSBL – ce que l'on nomme communément l'« équité ». Ainsi, en admettant une valeur estimée de 4,7 G\$ (tableau 8) et une dette estimative de 1,1 G\$ (somme de 1 117 129 187 \$, dérivée des données du tableau 10, pondérée selon le nombre de logements par programme, tel que décrit précédemment), l'avoir propre foncier des OSBL s'établirait globalement à environ 3,6 G\$ (3 586 801 876 \$) ou 75 000 \$ par logement.

On doit toutefois relativiser les concepts de valeur et d'avoir propre foncier lorsque le propriétaire des actifs est un organisme à but non lucratif. La valeur et l'avoir propre foncier sont en effet limités par l'usage social des propriétés, de même que par la source et le niveau des revenus nets. (Pearson, 2010) Ils ne peuvent être pleinement réalisés que si les loyers sont portés au niveau du marché et que lesdites propriétés sont éventuellement acquises par des investisseurs. Une telle proposition est donc contraire aux objectifs poursuivis par les organismes de logement social. En revanche, il importe, tant pour les organismes que pour leurs prêteurs de générer des revenus nets afin de conserver leur capacité d'emprunt et d'être en mesure, à long terme, de remplir leur mission, de desservir leurs résidents.



3.2 La viabilité des OSBL d'habitation

Nous abordons, dans cette section, les principaux éléments relatifs à la santé financière des OSBL. On y traite essentiellement des paramètres liés à l'exploitation des projets, considérant leur impact à long terme.

● Les loyers dans les OSBL d'habitation

Le tableau 11 présente l'éventail des loyers offerts par les OSBL d'habitation québécois et le tableau 12 propose une comparaison des loyers des OSBL avec les loyers moyens recensés par la SCHL, dans les centres urbains québécois de 10 000 habitants et plus, relativement aux appartements d'initiative privée.⁷ Les valeurs extrêmes, marquées en rouge ont été exclues de la comparaison, car elles correspondent probablement à des loyers incluant les services non résidentiels.

Le tableau 11 indique que chez les OSBL d'habitation québécois, les loyers chargés dans le cadre du programme de l'Article 56.1 (95) semblent les plus bas, tous types de logements confondus (534 \$), à l'exception des loyers du PSBL-P (521 \$), qui sont établis en fonction des revenus des ménages. Les loyers des projets de l'Article 56.1 (95) sont également les plus bas dans trois types : les chambres en location (346 \$), les logements de type studio (440 \$) ainsi que ceux de deux chambres (546 \$).

Les loyers les plus chers, toutes typologies comprises, semblent provenir de projets du programme ACL volet III, à 788 \$. Le programme ACL offre les loyers les plus élevés dans trois typologies : studio du volet II (604 \$), deux chambres en volet II (867 \$) et trois chambres et plus en volet III (767 \$). Dans la catégorie des logements d'une chambre, le loyer le plus élevé se trouve dans le programme « autre », à 763 \$ et l'origine des chambres les plus chères (725 \$) est « non précisée ».

Tableau 11 : Les loyers payés par les résidents des organismes selon le programme

	Tous les programmes	Programme de financement										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Moyenne des loyers tous les types de logement (\$)	604	534	715	597	625	615	629	788	521	539	714	541
Chambre	524	346	1014	-	-	-	373	1417	431	398	725	430
Studio	529	440	-	485	-	506	604	442	550	470	1043	447
1 ch	586	484	541	620	-	522	670	617	697	763	423	495
2 ch	639	546	590	687	584	551	867	697	551	605	665	555
3 ch	632	639	-	-	665	730	-	767	488	462	-	574
4 ch	714	748	-	-	-	765	-	-	410	-	-	745

⁷ Source : SCHL (2014). *Rapport sur le marché locatif – Faits saillants* – Québec, Automne 2014, p. 8.

Le tableau 12 révèle que les loyers des OSBL, tous programmes et toutes typologies réunies, sont de 14 % inférieurs au loyer moyen des appartements d'initiative privée. L'écart est léger en ce qui concerne les logements de petite taille, entre 3 et 7 %. L'écart tend à croître dans le même sens que le nombre de chambres, à savoir 11 % pour les logements de deux chambres et 28 % pour ceux de trois chambres et plus.

Tableau 12 : Les loyers des OSBL d'habitation et les loyers moyens au Québec

Typologie	Loyer le plus bas	Programme	Loyer le plus élevé	Programme	Tous programmes	Loyer moyen SCHL	Écart \$	Écart %
Tous types	534 \$	Art. 56,1 (95)	788 \$	ACL volet III	604 \$	691 \$	87 \$	14,4%
Chambre	346 \$	Art. 56,1 (95)	725 \$	Non précisé	524 \$	ND	ND	ND
Studio	440 \$	Art. 56,1 (95)	604 \$	ACL volet II	529 \$	544 \$	15 \$	2,8%
1 ch.	484 \$	Non précisé	763 \$	Autre	586 \$	625 \$	39 \$	6,7%
2ch	546 \$	Art. 56,1 (95)	867 \$	ACL volet II	639 \$	711 \$	72 \$	11,3%
3 ch et +	410 \$	PSBL-P	767 \$	ACL volet III	647 \$	831 \$	184 \$	28,4%

● Les pertes locatives des OSBL d'habitation

Le tableau 13 traite des pertes locatives des OSBL. On définit une perte locative comme **une perte de revenu causée par l'inoccupation de logements ou par les mauvaises créances**. À ce chapitre, on constate que la majorité des répondants (55 %) ont déclaré n'avoir essuyé aucune perte locative au cours de l'année de référence, ce qui représente une performance notable, considérant une hausse relative des taux d'inoccupation sur le marché locatif et le faible niveau de revenu des résidents. Notons que les pertes d'inoccupation peuvent également être causées par des rénovations.

Parmi les organismes ayant déclaré le montant de leurs pertes locatives, le montant moyen est de 8 336 \$. Chez les organismes pour lesquels les informations recueillies étaient suffisantes pour calculer le ratio, les pertes locatives sont estimées à 2,4 % des revenus, tous programmes compris :

- plus des trois quarts (79 %) auraient des pertes inférieures à 3 %;
- seulement 6 % déclarent des pertes se situant entre 3 et 5 %;
- les pertes seraient supérieures à 5 % chez seulement 15 % des répondants.

Selon le programme, on observe que le taux de pertes le plus élevé semble se trouver chez les projets du volet II d'ACL (4,8 %) ainsi que dans les projets de financement privé (5 %). À cet égard, il serait intéressant de connaître le taux de roulement des locataires du volet II, qui pourrait contribuer à expliquer cette situation. Par ailleurs, la SCHL nous apprend qu'en février 2014, le taux d'inoccupation des logements locatifs des résidences pour aînés du Québec atteignait 7,5 %.

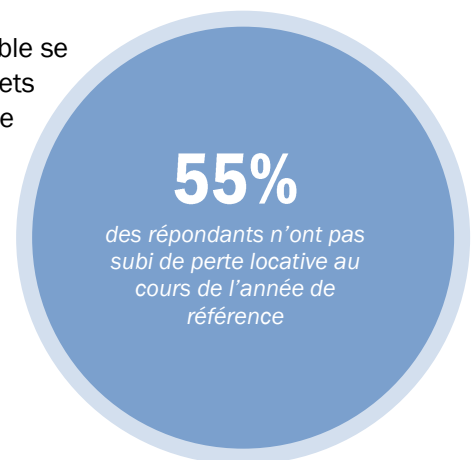


Tableau 13 : Les organismes ayant déclaré des pertes locatives selon le programme

	Tous les programmes		Par programme de financement										
			Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Privé ou autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Organismes ayant des pertes locatives	107	45,3%	15	1	1	0	12	23	11	12	8	2	22
Nombre d'organismes sans pertes locatives	129	54,7%											
Nombre de répondants	236	100,0%											
Moyenne des pertes par organisme (\$) (1)	8 336 \$		14 875 \$	N/D	2 924 \$	0 \$	4 921 \$	9 688 \$	11 185 \$	2 148 \$	10 227 \$	12 123 \$	4 746 \$
Moyenne des pertes par organisme (% du revenu) (2)	2,4%		2,6%	-	0,4%	-	2,3%	4,8%	2,2%	1,7%	4,4%	N/D	0,8%
Organismes ayant des pertes locatives de moins de 3% (2)	52	78,8%	9	0	1	0	7	4	7	4	3	1	16
Organismes ayant des pertes locatives entre 3 et 5% (2)	4	6,1%	2	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0
Organismes ayant des pertes locatives de plus de 5% (2)	10	15,2%	2	0	0	0	2	3	1	1	1	0	0

Note 1 : calculé pour 95 organismes qui en ont déclaré le montant.

Note 2 : calculé pour 66 organismes dont on a pu établir le ratio.

Les entrevues ont permis de relativiser les constats du sondage à l'effet que les pertes locatives seraient plus élevées dans les projets du volet II d'ACL. Parmi les OSBL dont les gestionnaires ont été interrogés, les pertes locatives semblent minimes et exceptionnelles. Seule une minorité de projets en situation de redressement montrent des indices d'inoccupation significatifs. La règle est la pleine occupation et l'existence de listes d'attente. Cela s'expliquerait d'abord par le niveau d'expérience des organismes sélectionnés pour les entrevues, à savoir quatre ans et plus d'exploitation. Cela excluait d'emblée les organismes aux prises avec des difficultés de mise en marché initiale.

Un autre facteur mentionné par les personnes interrogées serait la population desservie majoritairement par les OSBL du sous-échantillon des études de cas, les personnes âgées. Ces dernières sont très motivées par la sécurité d'occupation que procurent les OSBL. Les gestionnaires estiment qu'elles sont très satisfaites de leur habitation et qu'elles éprouvent à son égard un sentiment d'appartenance très fort. Bien que les résidents soient à faible revenu, cet attachement se traduit par une propension à payer les loyers et les services avec assiduité. Les gestionnaires doivent toutefois absorber certaines pertes inévitables relatives au roulement des locataires, selon la population logée. La proximité physique et les contacts fréquents avec les résidents – les gestionnaires travaillant la plupart du temps dans les bâtiments qu'ils administrent – assurent la stabilité des paiements.

● Les augmentations de loyer dans les OSBL d'habitation

On constate, au tableau 14, que près des deux tiers des répondants (63 %) ont augmenté les loyers de leurs locataires au cours de l'année de référence. L'augmentation moyenne se situerait à 1,8 %.

Les locataires des projets financés dans le cadre du volet III d'ACL semblent avoir reçu une augmentation plus importante; on peut émettre l'hypothèse que cette augmentation reflète certains coûts d'exploitation élevés ayant trait à l'entretien et aux réparations. On a d'ailleurs noté, lors des entrevues, que l'augmentation du coût des services et leur tarification à un niveau plus élevé sont parfois une raison invoquée pour ne pas augmenter le loyer résidentiel, afin de limiter l'effort budgétaire des résidents.

Tableau 14 : Les organismes ayant augmenté leurs loyers au cours de l'année de référence et pourcentage d'augmentation selon le programme

	Tous les programmes		Augmentation (%) par programme de financement										
			Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Pourcentage moyen de l'augmentation	1,81		1,6	1,0	2,0	1,5	1,4	1,8	2,4	1,4	1,7	1,8	1,8
Nombre de répondants ayant augmenté les loyers	151	63,4%	32	1	1	1	9	34	20	11	9	4	29
Nombre de répondants	238	100,0%											

Les entrevues des gestionnaires mettent en lumière que les organismes régis par une entente d'exploitation avec la SCHL semblent suivre assez systématiquement les recommandations de cette agence en ce qui a trait au niveau des loyers. Les loyers propres aux projets de l'Article 56.1 (95) sont établis en prenant en considération deux facteurs : d'abord le niveau de loyer du marché déterminé par la SCHL et ensuite le pourcentage d'augmentation de loyer suggéré annuellement par la Régie du logement.

Les augmentations de loyer suggérées par la Régie du logement sont également prises en considération par les gestionnaires des projets du programme ACL. Ces derniers sont préoccupés de demeurer concurrentiels et de ne pas se situer sous la fourchette de pourcentage des loyers médians du marché (LMM) établis par convention.

Sauf exception, l'ensemble des gestionnaires interrogés, tous programmes confondus, applique des majorations annuelles de loyers minimales, n'excédant pas de 4 \$ à 10 \$ par mois, sous le seuil de 1 %, alors que le sondage nous indique des augmentations moyennes plus importantes de 1,8 %.

Les entrevues révèlent que les organismes plus exigeants envers leurs locataires, au chapitre des hausses de loyers, sont ceux ayant réalisé des travaux majeurs. Leurs gestionnaires tentent alors d'appliquer des augmentations plus substantielles qui peuvent dépasser 2 % et dans certains cas 3 %. Certains gestionnaires déplorent qu'une partie de leurs résidents résistent à des augmentations, notamment par des contestations d'augmentations de loyer et par des « litiges de principe », même lorsque ces hausses sont justifiées, en vertu des calculs de la Régie.

Plusieurs gestionnaires interrogés notent que la croissance des coûts de revient et la diversification de la demande des services ont suscité des hausses de facturation aux résidents. En effet, la demande pour de nouveaux services non résidentiels croît depuis plusieurs années, en raison de l'évolution des besoins des usagers, notamment les services liés à la perte graduelle d'autonomie chez les aînés. Plusieurs organismes doivent rationaliser leurs opérations – réduire les dépenses de toutes sortes, couper du personnel, recourir à la sous-traitance – et s'appuyer davantage sur le bénévolat et les levées de fonds auprès de la population.

Les organismes qui n'augmentent pas leurs loyers constituent une minorité. Parmi eux, on trouve les comportements suivants :

- Les organismes qui débutent l'exploitation de leur projet : ils estiment que les LMM servant de référence sont exagérés et que le report des augmentations facilite la mise en marché.
- Les organismes ayant récemment facturé aux résidants une hausse importante du coût des services : ces gestionnaires ont tendance à limiter ou à ne pas appliquer la hausse du loyer résidentiel, de manière ponctuelle.
- Les organismes ayant atteint un niveau de loyer supérieur au loyer du marché : il s'agit par exemple d'organismes dont les loyers ont été portés à des niveaux se situant entre 120 % et 130 % du loyer médian du marché dans le cadre de plans de redressement. Cette situation concerne également des organismes ayant dû réaliser des travaux majeurs ou urgents.
- Les organismes dont les loyers ne sont pas concurrentiels par rapport au marché : parmi eux on trouve des organismes ayant négligé l'entretien du bâti et des projets situés dans des zones où la demande de logement locatif est déprimée, de manière ponctuelle ou durable. Certains augmentent systématiquement les loyers des résidants de logements subventionnés en vertu du programme de Supplément au loyer (PSL), mais augmentent celui des autres résidants moins fréquemment, pour en faciliter la location.

Naturellement, les projets financés grâce au programme PSBL-P sont eux aussi sujets à des majorations de loyers, mais ces hausses sont, par définition, proportionnelles aux revenus des résidants, lesquels paient des frais d'habitation correspondant à 25 % de leurs revenus. Considérant que les revenus de ces ménages sont généralement très bas et peu susceptibles d'évoluer, les augmentations de loyer des bénéficiaires de ce programme demeurent légères.

● **Les résultats d'exploitation des OSBL d'habitation**

En ce qui a trait aux résultats d'exploitation, présentés au tableau 15, nous disposons d'informations uniformes et comparables pour 175 organismes. Ce groupement d'OSBL génère des revenus totaux de 104 089 306 \$ contre des dépenses totales de 100 443 363 \$; il en résulte un surplus global de 3 645 942 \$, correspondant à 3,5 % des revenus.

Ces résultats consolidés sont globalement positifs, malgré un déficit particulier aux organismes financés par le PSBL-P de 746 504 \$, à savoir 4 255 \$ par logement. Rappelons que certains organismes issus de ce programme voient leur déficit d'exploitation remboursé par la SHQ (projets dits « DX »). Ils sont techniquement en déficit, mais la subvention de la SHQ leur permet d'opérer de manière viable, durant la période couverte par l'accord d'exploitation.

- La majorité des organismes (51 %) déclarent des surplus d'exploitation.
- Parmi les organismes ayant des surplus, les deux tiers (65 %) présentent un ratio de surplus par rapport aux revenus se situant entre 0 et 5 %, alors que 35 % affichent des surplus supérieurs à 5 %.

- Globalement, 37 % des OSBL déclarent des déficits d'exploitation. Ce groupement inclut probablement un certain nombre d'organismes ayant déclaré un déficit, même s'il était comblé par la SHQ dans le cadre du PSBL-P. Il est donc probable que la proportion globale de projets en déficit réel soit plus modeste que déclarée.
- Parmi ces organismes, 57 % affichent un déficit inférieur à 5 % des revenus, alors que 43 % d'entre eux indiquent des déficits supérieurs à 5 %, une situation plus inquiétante.
- Environ 12 % des organismes n'ont pas indiqué s'ils affichaient un déficit ou un surplus d'exploitation. Il peut s'agir d'organismes dont le déficit est couvert par la SHQ et qui présentent des résultats équilibrés.

Tableau 15 : Résultats d'exploitation et importance des surplus et des déficits

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Non précisé	Autre	Plus d'un progr.
Revenu total	104 089 306 \$	16 004 946 \$	919 670 \$	722 012 \$	146 541 \$	3 989 855 \$	13 705 715 \$	14 579 242 \$	6 091 767 \$	1 745 981 \$	8 051 507 \$	38 132 070 \$
Revenu moyen par organisme	594 796 \$	615 575 \$	306 557 \$	722 012 \$	146 541 \$	306 912 \$	507 619 \$	520 687 \$	210 061 \$	581 994 \$	670 959 \$	1 191 627 \$
Nombre de répondants	175	26	3	1	1	13	27	28	29	3	12	32
Revenu moyen par logement	16 989 \$	8 902 \$	43 794 \$	8 299 \$	14 654 \$	12 871 \$	17 685 \$	33 593 \$	12 039 \$	34 235 \$	47 085 \$	19 416 \$
Nombre de répondants	174	26	3	1	1	13	27	27	29	3	12	32
Dépenses totales	100 443 363 \$	15 630 032 \$	916 151 \$	564 316 \$	139 759 \$	3 977 986 \$	13 296 502 \$	13 982 027 \$	6 332 729 \$	1 630 365 \$	7 820 172 \$	36 153 324 \$
Dépenses moyennes par organisme	573 962 \$	601 155 \$	305 384 \$	564 316 \$	139 759 \$	305 999 \$	492 463 \$	499 358 \$	218 370 \$	543 455 \$	651 681 \$	1 129 791 \$
Nombre de répondants	175	26	3	1	1	13	27	28	29	3	12	32
Dépenses moyennes par logement	16 394 \$	8 693 \$	43 626 \$	6 486 \$	13 976 \$	12 832 \$	17 157 \$	32 217 \$	12 515 \$	31 968 \$	45 732 \$	18 408 \$
Nombre de répondants	174	26	3	1	1	13	27	27	29	3	12	32
Déficit total*	2 104 426 \$	61 918 \$	23 716 \$	0 \$	0 \$	43 754 \$	262 044 \$	256 854 \$	746 504 \$	352 \$	42 355 \$	666 929 \$
Déficit moyen par organisme	32 376 \$	7 740 \$	7 905 \$	-	-	6 251 \$	29 116 \$	36 693 \$	67 864 \$	352 \$	10 589 \$	44 462 \$
Nombre de répondants	65	8	3	0	0	7	9	7	11	1	4	15
Pourcentage des organismes avec un déficit entre 0 et 5% du revenu	56,9%	87,5%	100,0%	-	-	42,9%	33,3%	57,1%	36,4%	100,0%	100,0%	53,3%
Pourcentage des organismes avec un déficit de plus de 5% du revenu	43,1%	12,5%	0,0%	-	-	57,1%	66,7%	42,9%	63,6%	0,0%	0,0%	46,7%
Nombre de répondants	65	8	3	0	0	7	9	7	11	1	4	15
Déficit moyen par logement	1 716 \$	652 \$	1 234 \$	-	-	742 \$	1 896 \$	2 190 \$	4 255 \$	88 \$	932 \$	962 \$
Nombre de répondants	65	8	3	0	0	7	9	7	11	1	4	15
Total des surplus**	3 732 330 \$	439 704 \$	0 \$	172 696 \$	6 782 \$	87 909 \$	553 648 \$	740 201 \$	162 363 \$	115 968 \$	273 688 \$	1 179 371 \$
Surplus moyen par organisme	41 936 \$	36 642 \$	-	172 696 \$	6 782 \$	14 652 \$	30 758 \$	35 248 \$	32 473 \$	57 984 \$	34 211 \$	78 625 \$
Pourcentage des organismes avec un surplus entre 0 et 5% du revenu	65,2%	83,3%	-	0,0%	100,0%	50,0%	61,1%	57,1%	40,0%	50,0%	75,0%	80,0%
Pourcentage des organismes avec un surplus de plus de 5% du revenu	34,8%	16,7%	-	100,0%	0,0%	50,0%	38,9%	42,9%	60,0%	50,0%	25,0%	20,0%
Nombre de répondants	89	12	0	1	1	6	18	21	5	2	8	15
Surplus moyen par logement	1 540 \$	398 \$	-	1 985 \$	678 \$	351 \$	759 \$	2 647 \$	2 312 \$	2 683 \$	2 715 \$	1 381 \$
Nombre de répondants	88	12	0	1	1	6	18	20	5	2	8	15

* Pour les organismes ayant un déficit.

** Pour les organismes ayant un surplus.

L'analyse par programme indique des résultats consolidés positifs, pour chaque regroupement, sauf, tel que noté plus haut, pour les OSBL provenant du PSBL-P.

Chez les organismes déclarant un déficit, le déficit moyen est de 1 716 \$ par logement :

- les déficits les plus bas se retrouvent chez les projets de l'Article 56.1 (95), à 652 \$ par logement;
- les plus importants touchent les projets du PSBL-P, tel que notés plus haut, à 4 255 \$ par logement; pour le moment, ces déficits sont couverts par une aide financière de la SHQ en ce qui concerne les projets dits « DX »; toutefois, leur situation risque de se détériorer, comme on le verra plus loin, à la fin des accords d'exploitation;
- les déficits des projets issus du volet I du programme ACL sont relativement peu prononcés, à un niveau de 742 \$ par logement, contrairement à ceux des projets du volet III, à 2 190 \$.

En ce qui concerne les organismes affichant des surplus, le surplus moyen est de 1 540 \$ par logement :

- les surplus les plus bas se trouvent dans les projets du volet I du programme ACL, à 351 \$ par logement;
- les plus élevés concernent les projets du volet III d'ACL, à 2 647 \$ par logement.

51 %

des organismes déclarent un surplus d'exploitation

La grande majorité des projets dont les gestionnaires ont été interrogés ont des résultats équilibrés. Ils sont viables et affichent une pleine occupation. On note des listes d'attente dans la plupart des projets destinés aux personnes âgées et aux personnes handicapées. Chez ces derniers, le taux de roulement des résidents est extrêmement faible, puisqu'il n'existe aucune offre privée pour les personnes visées par ces organismes. On remarque que ce constat relatif à une faible inoccupation dans les projets pour personnes âgées ou handicapées, diffère légèrement des données du sondage, car les personnes interrogées provenaient normalement d'organismes ayant plusieurs années d'exploitation derrière eux et pour qui la prise de possession et la mise en marché initiale étaient choses du passé.

Une minorité de projets dont les gestionnaires ont été interrogés sont touchés par des déficits. Mais ceux qui sont concernés par cette situation sont généralement en mesure de fournir des explications satisfaisantes. Ils ont déjà identifié des stratégies de redressement et enclenché des actions appropriées.

Les déficits mentionnés par les gestionnaires interrogés seraient principalement causés par :

- Les problématiques concernant le bâtiment :
 - les vices de construction;
 - le design inapproprié, notamment sur le plan de la mécanique du bâtiment et des innovations technologiques;
 - les lacunes dans l'exécution des travaux lors de la réalisation du projet;
 - les travaux d'urgence majeurs imprévus.
- Les problématiques liées à la gestion et à la gouvernance :
 - le budget d'exploitation initial insuffisant ou les omissions;
 - la gestion déficiente des revenus : augmentations de loyers insuffisantes ou irrégulières;
 - le contrôle inadéquat des dépenses;
 - les lacunes de planification des réserves;
 - les difficultés au plan des ressources humaines : irrégularités, fraudes, compétence et formation du personnel et des administrateurs.
- Les problématiques liées à la conjoncture locale :
 - vitalité du marché de l'habitation;
 - concurrence entre promoteurs du secteur communautaire ou entre promoteurs privés et promoteurs communautaires;
 - économie locale et marché de l'emploi;
 - phénomènes démographiques;
 - autres facteurs : absence d'études de marché et emplacement inadéquat.

On note que les projets aux prises avec des difficultés financières font souvent face à des problématiques multiples : par exemple un organisme en situation de sauvetage, causée initialement par des déficiences de construction non corrigées et une gestion compliquée par des irrégularités administratives, l'absence d'augmentation de loyer et l'entretien déficient du bâtiment.

● Les paiements hypothécaires des OSBL d'habitation

Le tableau 16 nous indique que les paiements hypothécaires annuels des OSBL ayant répondu à notre questionnaire correspondent globalement à 26 % de leurs revenus totaux. Chaque logement assume en moyenne 1,6 % du paiement hypothécaire total. Le paiement hypothécaire moyen par logement est de 2 521 \$.

- Les paiements les plus élevés semblent être propres aux projets du programme ACL, en volet II, à savoir 3 690 \$ par logement.
- Le paiement le plus bas semble correspondre aux projets du programme PARCO (887 \$), suivi par ceux de l'Article 56.1 (Art. 95), à 1 649 \$.

Tableau 16 : Les paiements hypothécaires et les revenus des OSBL, selon le programme

	Tous les programmes	Par programme de financement									
		Article 56.1	PARCO	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Paiement hypothécaire annuel total	21 235 711 \$	3 687 165 \$	32 831 \$	24 382 \$	1 347 524 \$	4 479 258 \$	1 425 512 \$	2 122 387 \$	322 520 \$	321 349 \$	7 472 783 \$
<i>Nombre de répondants</i>	229	33	3	1	18	43	33	46	11	4	37
Paiement hypothécaire moyen par organisme	92 732 \$	111 732 \$	10 944 \$	24 382 \$	74 862 \$	104 169 \$	43 197 \$	46 139 \$	29 320 \$	80 337 \$	201 967 \$
<i>Nombre de répondants</i>	229	33	3	1	18	43	33	46	11	4	37
Paiement hypothécaire moyen par logement	2 521 \$	1 649 \$	887 \$	2 438 \$	2 352 \$	3 690 \$	2 700 \$	2 707 \$	966 \$	2 794 \$	2 989 \$
<i>Nombre de répondants</i>	228	33	3	1	18	43	32	46	11	4	37
Paiement hypothécaire sur les revenus totaux	25,51%	30,03%	9,86%	16,64%	30,33%	18,86%	15,36%	41,18%	6,86%	5,34%	27,03%
<i>Nombre de répondants</i>	159	23	3	1	13	24	24	31	9	2	29
Paiement hypothécaire sur les revenus totaux, par logement	1,62%	1,43%	1,48%	1,66%	1,88%	0,84%	1,23%	3,80%	0,64%	1,30%	1,07%
<i>Nombre de répondants</i>	158	23	3	1	13	24	23	31	9	2	29

Le tableau 17 traite de la relation entre le montant de subvention encaissé par l'organisme et celui de son versement hypothécaire. Ce rapport constitue un important indicateur de la capacité de financement autonome d'un organisme. On estime que si le montant des subventions obtenues est supérieur au montant versé en paiement hypothécaire, l'organisme pourrait difficilement demeurer viable advenant le cas où ces subventions seraient interrompues (Pomeroy et al., 2006). Cette menace affecte plus dramatiquement plusieurs projets qui ont vécu ou qui vivront la fin de leur accord d'exploitation à court terme. Dans une telle situation, les fonds propres de l'OSBL sont insuffisants pour payer les frais d'exploitation, même s'il n'a plus de paiement hypothécaire à verser.

Tous programmes compris, considérant que 184 organismes ont fourni les informations permettant le calcul du ratio, on estime que 36 % des OSBL perçoivent des subventions supérieures à leurs versements hypothécaires. Un examen selon le programme nous fournit certaines précisions :

64 %

des OSBL interrogés perçoivent des subventions inférieures à leurs versements hypothécaires et ont ainsi une capacité de financement autonome

- Les organismes utilisant le volet III d'ACL semblent les plus vulnérables, car 78 % d'entre eux semblent se trouver dans cette situation, probablement en raison de la haute proportion de ménages à faibles revenus logés grâce à ce programme et au niveau élevé d'aide financière requis.
- Plus des deux tiers (67 %) des organismes bénéficiant du programme PSBL-P reçoivent des subventions supérieures à leur versement hypothécaire.
- Par ailleurs trois organismes sur dix administrant des projets de plusieurs programmes sont concernés par cette situation.
- À court terme, on doit s'inquiéter de 20 % des organismes ayant recours à l'Article 56.1 (95); comme nous le verrons plus loin, les tests de viabilité post-conventions accompagnant les entrevues nous en apprennent un peu plus sur ces difficultés appréhendées.

Tableau 17 : Le remboursement hypothécaire des organismes et les subventions par programme

	Tous les programmes	Par programme de financement										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL1	ACL2	ACL3	PSBLP	Autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Total	184	26	2	1	0	18	40	25	37	0	2	33
Subventions annuelles moyennes globales par organisme	74 123 \$	52 918 \$	18 432 \$	135 763 \$	0 \$	33 720 \$	37 004 \$	69 891 \$	100 845 \$	0 \$	11 997 \$	136 926 \$
Nombre d'organismes ayant des subventions au logement plus élevées que leurs paiements hypothécaires*	64	5	1	0	0	4	2	18	24	0	0	10
Pourcentage	36,4%	20,0%	100,0%	0,0%	0,0%	23,5%	5,1%	78,3%	66,7%	0,0%	0,0%	30,3%
Nombre total de logements pour ces organismes	1527	174	6	0	0	65	63	284	371	0	0	564
Nombre moyen de logements pour ces organismes	24	35	6	0	0	16	32	16	15	0	0	56
Différence moyenne par logement (\$)	2 926 \$	2 435 \$	2 399 \$	0 \$	0 \$	1 057 \$	430 \$	2 123 \$	5 861 \$	0 \$	0 \$	2 050 \$
Nombre de répondants ayant une hypothèque	228	33	3	0	1	18	43	33	44	12	4	37

Note : seulement les organismes ayant fourni les données nécessaires au calcul du ratio subvention/paiement hypothécaire, soit au maximum 176 organismes.

Pour le moment, à l'exception des organismes se rapprochant de la fin de leur accord d'exploitation de l'article 56.1 (5) et du PSBL-P, les OSBL désavantagés par le ratio ne sont pas nécessairement devant une situation de risque imminent. Par contre, ils pourraient le devenir, par exemple, dans le cas du non-renouvellement d'une convention de Supplément au loyer. Ils se trouveraient alors incapables de desservir la même clientèle à faibles revenus, à moins de hausser leurs revenus de manière importante pour compenser la perte d'aide extérieure.

3.3 Les réserves des OSBL d'habitation et les pratiques de planification

La disponibilité de réserves financières, chez les OSBL d'habitation, est un indicateur déterminant de leurs capacités de planification en vue de la conservation de leur patrimoine résidentiel. Des gestes quotidiens et une vision à long terme sont requis pour assurer l'atteinte de cet objectif; c'est pourquoi nous avons choisi de traiter ici de la question de la gestion des actifs à court terme et plus particulièrement de l'entretien et des réparations.

● *La gestion des actifs à court terme*

Le tableau 18 traite des dépenses d'entretien et de réparation. On constate qu'à ce chapitre, les dépenses moyennes sont de 1 034 \$ annuellement, tous programmes compris; cela correspond en moyenne à 10 % des revenus totaux des organismes.

Le tableau 19 nous indique que la grande majorité des organismes (87 %) dépensent moins de 2 000 \$ par année à ce chapitre; plus précisément, 65 % y consacrent moins de 1 000 \$ et 22 % entre 1 000 \$ et 2 000 \$. L'analyse par programme se résume comme suit :

- Les projets de l'Article 56.1 (95) et des volets I et II d'ACL se situent tous sous la barre des 1 000 \$ par logement.
- Les dépenses des projets bénéficiant de l'Article 56.1 (95) correspondent à 10 % des revenus (le taux plus élevé pouvant s'expliquer par des loyers plus faibles dans les projets de ce programme).
- Les dépenses des projets du volet I d'ACL n'en représentent que 6,5 % et celles des projets du volet II se situent à 4,9 %. On peut formuler l'hypothèse que le faible pourcentage du budget d'entretien et de réparation s'explique par le jeune âge des bâtiments du programme ACL et par des loyers plus élevés.
- Mais les projets du volet III affichent des budgets d'entretien et réparations nettement plus élevés, à 1 701 \$ par logement, même si le ratio comparativement aux revenus est faible (4,4 %). Cette situation s'explique probablement par des travaux d'entretien et de préparation de logements plus fréquents occasionnés par une population de locataires moins stable, comme le confirment les entrevues auprès des gestionnaires.
- Les projets du PSBL-P affichent des dépenses d'entretien et de réparations plus élevés, à 2 478 \$, probablement en raison des travaux RAM qui ont exigé des budgets plus substantiels à cet égard.

On constate toutefois que le niveau global de 10 % se situe environ quatre points de pourcentage sous la valeur moyenne canadienne indiquée par Industrie Canada pour les bailleurs résidentiels et de logements pour 2011, à savoir 14,1 % des revenus totaux.⁸

Tableau 18 : Dépenses d'entretien et de réparations, selon le programme

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Non précisé	Autre	Plus d'un progr.
Dépenses totales d'entretien et réparations	6 249 433 \$	1 926 609 \$	23 193 \$	82 224 \$	19 953 \$	195 816 \$	559 800 \$	597 774 \$	744 141 \$	83 869 \$	287 539 \$	1 728 515 \$
Dépenses moyennes d'entretien et réparations par répondant	37 647 \$	80 275 \$	7 731 \$	82 224 \$	19 953 \$	15 063 \$	21 531 \$	23 911 \$	27 561 \$	27 956 \$	22 118 \$	57 617 \$
Nombre de répondants	166	24	3	1	1	13	26	25	27	3	13	30
Dépenses moyennes par logement	1 034 \$	878 \$	1 135 \$	945 \$	1 995 \$	763 \$	657 \$	1 701 \$	2 517 \$	1 962 \$	1 708 \$	1 029 \$
Nombre de répondants	165	24	3	1	1	13	26	24	27	3	13	30
Pourcentage moyen des dépenses d'entretien par rapport au revenu	10,0%	10,0%	7,6%	11,4%	13,6%	6,5%	4,9%	4,2%	19,7%	18,6%	7,5%	11,9%
Nombre de répondants	165	24	3	1	1	13	25	25	27	3	13	30

Tableau 19 : Dépenses d'entretien et de réparation, par tranche de 1 000\$

Dépenses d'entretien et de réparation par logement		
0 à 1000\$	107	64,8%
1000 à 2000\$	36	21,8%
2000 à 4000\$	12	7,3%
4000 à 6000\$	6	3,6%
plus de 6000\$	4	2,4%
Nombre de répondants	165	100,0%

Il est intéressant de comparer ces données à des balises standardisées, notamment celles des coopératives d'habitation de quatre provinces dont les accords d'exploitation sont gérés par l'Agence des coopératives d'habitation.

- 35 % des coopératives dépensent moins de 2 000 \$ par année par logement en entretien, réparations et remplacement des immobilisations. Cette proportion de coopératives est en baisse, car elle était de 47 % en 2007. À titre comparatif, nous avons constaté que chez les OSBL québécois, cette proportion est de 87 %, ce qui indique une sous-performance par rapport aux coopératives.
- 18 % des coopératives consacrent plus de 4 000 \$ au même budget, une proportion en hausse, se situant à 10 % en 2007. Seulement 6 % des OSBL québécois semblent atteindre ce niveau d'investissement relativement à la condition physique de leur portefeuille.

⁸ Industrie Canada (2015). Statistiques relatives à l'industrie canadienne (SIC). *Bailleurs d'immeubles résidentiels et de logements (SCIAN 53111) : Données sur la performance financière*. Site Internet d'Industrie Canada, consulté le 24 février 2015 : www.ic.gc.ca.

- La dépense **médiane** à ce chapitre est de 2 466 \$ par logement chez les coopératives. (Agence, 2013, pp. 93-97)

Selon les gestionnaires d'OSBL interrogés, le maintien en bon état des bâtiments est un facteur de succès de gestion à court et à long terme, en raison de son impact sur la capacité de mise en marché et sur la génération de revenus suffisants. On note d'ailleurs qu'à l'inverse, les projets éprouvant des difficultés de location ont souvent été négligés à cet égard; ils accusent souvent un déficit d'entretien qui affecte la performance locative à long terme; dans cette situation, l'organisme ne peut réaliser son plein potentiel financier. Éventuellement, la détérioration peut mener à l'abandon d'un projet et à une reprise de possession pour défaut de paiement. Chaque année, un certain nombre de projets se retrouvent dans cette situation, contribuant ainsi à l'érosion du parc de logement social et communautaire.

Les dépenses annuelles
d'entretien et de réparation
sont de

1 034 \$

par logement

D'autres facteurs, tels que la situation économique locale ou les caractéristiques du marché résidentiel, peuvent affecter la mise en location de logements communautaires, notamment ceux qui sont offerts à des prix de loyers se rapprochant du marché. Tel que mentionné précédemment, les projets moins bien situés ou sujets à des pratiques d'entretien moins rigoureuses seront plus à risque. On a constaté que certains de ces projets pouvaient demeurer viables de manière temporaire, mais qu'ils sont susceptibles d'éprouver des difficultés à la fin de leur convention, particulièrement en cas d'extinction des suppléments au loyer.

On a également constaté que le maintien en bon état du bâti n'a pas été atteint au détriment de l'abordabilité. Sauf exception, les loyers de projets plus anciens, notamment ceux de l'Article 95, sont demeurés très abordables par rapport au marché où ils sont implantés, malgré la mise en œuvre de pratiques plus systématiques de conservation des actifs.

● **La protection des actifs**

On note, au tableau 20, que la grande majorité des OSBL (84 %) ont assuré leurs propriétés selon leur valeur de remplacement. Cela couvre 85 % des logements détenus. On remarque de manière particulière que les organismes bénéficiant des divers volets du programme ACL affichent une performance inférieure à 80 %. La proportion la plus faible (71 %) concerne les organismes financés dans le cadre du volet II, destiné aux aînés en perte d'autonomie. Cette situation est préoccupante, considérant qu'une couverture d'assurance équivalente à la valeur de remplacement à neuf est une exigence de l'accord d'exploitation avec la SHQ, dans le cadre du programme AccèsLogis Québec. L'article 6.5 du document stipule en effet que :

L'ORGANISME doit toujours détenir pour l'« ensemble » une assurance tous risques (bâtiments, biens et meubles, valeur locative) incluant la clause de valeur de remplacement à neuf, une assurance 3D et, le cas échéant, une assurance

chaudière et machinerie. L'ORGANISME devra également détenir une assurance couvrant la responsabilité civile d'au moins un million de dollars pour toute réclamation pour blessures corporelles, décès ou dommages.⁹

Ce constat surprend, considérant que ce type de protection est offert de manière systématique aux organismes détenant une assurance en vertu du programme commun d'assurances immobilières offert par le RQOH. Il est possible que des organismes membres ou non membres aient néanmoins choisi une couverture inférieure aux exigences. Il est également possible que des organismes non membres ne soient pas sensibilisés à cette question. On note que certains administrateurs sont d'avis, à tort, que la question du montant de la couverture relève de l'assureur, de la SCHL ou de la SHQ.

Tableau 20 : Les assurances des organismes et la valeur de remplacement

	Tous les programmes	Programme de financement										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	autre	Non précisé	Plus d'un progr.
Nombre d'organismes assurés selon la valeur de remplacement	199	26	3	1	1	16	31	30	36	16	4	35
<i>Pourcentage sur le nombre de répondants (237)</i>	84,0%	83,9%	75,0%	100,0%	100,0%	84,2%	81,6%	81,1%	81,8%	84,2%	80,0%	94,6%
Nombre de logements possédés par ces organismes	7187	1894	28	87	10	456	882	440	571	284	75	2460
<i>Pourcentage sur le nombre de logements détenus par les répondants (7944)</i>	90,5%	90,8%	75,7%	100,0%	100,0%	90,7%	82,4%	84,6%	80,6%	86,9%	65,2%	99,2%

● **Le remplacement des actifs et les fonds de réserves des OSBL d'habitation.**

Avertissement

Les données relatives aux réserves doivent être interprétées avec prudence, considérant le faible taux de réponse et le manque de certaines informations complémentaires facilitant le calcul des moyennes.

Les données relatives aux réserves des OSBL sont présentées au tableau 21. Les exigences relatives aux modalités de contribution aux réserves et les contraintes quant à leur utilisation varient selon les programmes d'aide. L'accord d'exploitation en décrit les termes. Les fonds ne peuvent être utilisés que pour les fins qui y sont stipulées. Les types de réserves les plus courants sont les suivants :

⁹ Société d'habitation du Québec, convention d'exploitation type disponible sur le site Internet suivant, consulté le 31 mars 2015 : http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/documents/partenaires/acceslogis/Guide_ERP_Annexe16_osbl.pdf.

- Réserve de remplacement immobilière (RRI) : la RRI est le montant accumulé en vue des réparations majeures et du remplacement des principales composantes du bâtiment.
- Réserve de remplacement mobilière (RRM) : la RRM est accumulée en vue du remplacement des meubles et des équipements précisés à l'accord d'exploitation des projets issus des programmes ACL et PSBL-P.
- Réserve de gestion hypothécaire (RGH) : les organismes bénéficiant des programmes ACL, LAQ et PARCO doivent constituer cette réserve au cours des cinq premières années d'exploitation. Elle a pour but d'atténuer les augmentations de loyer advenant une hausse sensible du taux d'intérêt lors du renouvellement du prêt hypothécaire.
- Réserve de gestion pour subvention à l'exploitation (RGSE) : les organismes recevant de l'aide à l'exploitation (rabais de taxes ou dons) doivent prévoir de constituer cette réserve qui s'ajoute à la RGH. Elle permet de réduire l'impact sur les revenus de l'organisme lorsque l'aide prend fin.
- Réserve de surplus de subvention (RSS) : les accords de l'Article 56.1 (95) permettent de constituer un fonds alimenté par les subventions d'aide assujettie au contrôle du revenu (AACR) non distribuées, jusqu'à concurrence de 500 \$ par logement.

Considérant les 136 réponses valides à ce sujet, les réserves de remplacement immobilières (RRI) s'élèvent en moyenne à 2 581 \$ par logement. Cela correspondrait à des réserves de 131 M\$ (130 564 964 \$), selon la pondération par programme, pour les 47 993 logements détenus par les OSBL québécois.

131 millions \$

*de réserves de remplacement
immobilières*

- Les RRI les plus élevées concernent les OSBL bénéficiant de l'Article 56.1 (95), à 4 396 \$ par logement.
- Parmi les projets provenant des trois volets d'ACL, ceux du volet III sont dotés de réserves plus importantes à 2 694 \$ par logement contre 1 225 \$ en volet I et 1 816 \$ en volet II.
- Tous volets compris, les RRI des projets provenant du programme ACL équivalent à 1 842 \$ par logement.

Les réserves de remplacement mobilières (RRM), qui ne concernent que 73 répondants, sont de 540 \$ par logement en moyenne. Ce type de réserve est propre aux projets des trois volets d'ACL et du PSBL-P. Les montants des réserves relatives aux projets du volet III d'ACL sont nettement plus élevés, à 1 844 \$ par logement contre 983 \$ en volet II et 131 \$ en volet I. On ne peut additionner ces deux réserves (RRI+RRM) que pour les projets des programmes concernés. Une compilation globale ne nous semble pas appropriée.

Certains organismes ont également en main des réserves dites « autres » (RA). Il peut s'agir de réserves de surplus de subventions, de réserves de gestion, de réserves d'autogestion ou de réserves hypothécaires. Elles totalisent en moyenne 748 \$ par logement. Celles des projets du volet III d'ACL sont les plus élevées, à 1 346 \$, alors que celles du PSBL-P n'atteignent que 218 \$.

Selon le cas, il est donc possible d'estimer à environ 3 896 \$ par logement le total des RRI, des RRM et des RA pour les projets concernés par ces trois formes de réserves.

Le montant des placements serait en moyenne de 4 066 \$ par logement. Cela indique un montant nettement supérieur à celui des réserves immobilières qui concernent l'ensemble des projets, ce qui rassure quant à la disponibilité réelle de fonds destinés à la conservation des actifs.

Tableau 21: Les fonds de réserves des OSBL

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Non précisé	Autre	Plus d'un progr.
Réserves totales de remplacement immobilières	14 396 844 \$	7 549 302 \$	18 950 \$	15 004 \$	7 599 \$	403 752 \$	1 090 603 \$	692 319 \$	497 511 \$	238 119 \$	59 855 \$	3 823 830 \$
Nombre de répondants	138	23	2	1	1	13	21	19	26	2	2	28
Réserves immobilières moyennes par logement	2 581 \$	4 396 \$	1 317 \$	172 \$	760 \$	1 225 \$	1 816 \$	2 694 \$	1 135 \$	4 503 \$	910 \$	1 748 \$
Nombre de répondants	136	23	2	1	1	13	21	17	26	2	2	28
Réserves de remplacement mobilières	1 325 043 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	18 976 \$	382 595 \$	234 014 \$	293 579 \$	0 \$	0 \$	395 879 \$
Nombre de répondants	74	0	0	0	0	8	17	12	20	0	0	17
Réserves mobilières moyennes par logement	540 \$	-	-	-	-	131 \$	983 \$	1 844 \$	1 035 \$	-	-	478 \$
Nombre de répondants	74	0	0	0	0	8	17	12	20	0	0	17
Somme des deux réserves	15 721 887 \$	7 549 302 \$	18 950 \$	15 004 \$	7 599 \$	422 728 \$	1 473 198 \$	926 333 \$	791 090 \$	238 119 \$	59 855 \$	4 219 709 \$
Nombre de répondants	139	23	2	1	1	13	22	19	26	2	2	28
Moyennes des deux réserves par logement	2 813 \$	4 396 \$	1 317 \$	172 \$	760 \$	1 306 \$	2 493 \$	3 996 \$	1 931 \$	4 503 \$	910 \$	2 039 \$
Nombre de répondants	137	23	2	1	1	13	22	17	26	2	2	28
Autres types de réserves	3 369 712 \$	890 977 \$	7 359 \$	0 \$	8 476 \$	176 471 \$	469 100 \$	495 203 \$	57 750 \$	0 \$	0 \$	1 264 376 \$
Nombre de répondants	105	12	2	0	1	13	20	19	16	0	0	22
Moyenne des autres réserves par logement	748 \$	944 \$	489 \$	-	848 \$	501 \$	715 \$	1 346 \$	218 \$	-	-	825 \$
Nombre de répondants	104	12	2	0	1	13	20	18	16	0	0	22
Placements totaux	17 733 183 \$	6 167 405 \$	199 018 \$	0 \$	0 \$	490 070 \$	1 415 991 \$	2 312 543 \$	959 639 \$	469 689 \$	925 847 \$	4 792 981 \$
Nombre de répondants	116	14	3	0	0	8	21	24	17	1	5	23
Moyenne des placements par logement	4 066 \$	4 335 \$	10 895 \$	-	-	2 458 \$	2 646 \$	8 624 \$	4 552 \$	11 742 \$	10 852 \$	3 700 \$
Nombre de répondants	115	14	3	0	0	8	21	23	17	1	5	23
Total de l'encaisse	11 922 913 \$	1 320 702 \$	53 187 \$	2 531 \$	10 323 \$	496 623 \$	1 180 005 \$	3 325 997 \$	951 387 \$	247 070 \$	1 043 705 \$	3 291 383 \$
Nombre de répondants	159	22	3	1	1	14	23	26	26	3	13	27
Moyenne de l'encaisse par logement	2 042 \$	2 559 \$	2 954 \$	29 \$	1 032 \$	2 747 \$	2 134 \$	9 065 \$	2 988 \$	5 476 \$	6 359 \$	2 038 \$
Nombre de répondants	157	22	3	1	1	14	23	24	26	3	13	27

Généralement, lors des entrevues, les représentants des organismes ont déclaré suivre les termes des conventions d'exploitation, en ce qui concerne les contributions aux différents fonds de réserves. Plus précisément, les organismes versent littéralement les montants prévus au budget convenu lors de la signature de l'entente avec la SHQ ou suivent les instructions formulées plus explicitement par la SCHL.

On note que quelques organismes font exception à ce constat et que leurs pratiques d'approvisionnement des réserves ne suivent pas systématiquement les balises prévues aux ententes. Certains sont aux prises avec un déficit et d'autres se consacrent à des travaux urgents et imprévus. C'est également le cas d'organismes qui exécutent un plan de sauvetage et qui prennent alors congé de cotisation à leurs réserves.

Exceptionnellement, on constate que certains organismes ont une encaisse élevée, mais qu'ils ne disposent pas de placements formels; ils hésitent à investir les fonds à terme et préfèrent conserver la liquidité pour réaliser des travaux éventuels. Selon certains répondants, la SCHL exige que les réserves apparaissant au bilan soient concrétisées par des placements; jusqu'à 2014, cette pratique n'était pas systématique chez les gestionnaires de la SHQ. On a également constaté, lors des entrevues, des perceptions diversifiées des gestionnaires d'OSBL quant aux avis des conseillers en gestion de la SHQ, relativement à la gestion des surplus d'exploitation et à la constitution des réserves. La diversité des programmes d'aide peut, dans une certaine mesure, contribuer à une certaine ambiguïté.

Par prudence, afin de conserver une marge de manœuvre en liquidités, plusieurs gestionnaires ont comme pratique d'établir les versements aux réserves à la fin de l'année financière, en consultation avec les vérificateurs. Les gestionnaires plus prudents consultent leurs vérificateurs avant de procéder à des travaux importants ou avant d'effectuer une ponction dans leurs réserves.

Dans le cadre du programme de l'Article 56.1 (95), les efforts de planification plus formels semblent être initiés par la SCHL, laquelle effectuait, jusqu'à récemment, des inspections quinquennales systématiques et émettait des directives ou des recommandations aux gestionnaires. La plupart des gestionnaires déclarent adhérer aux avis de la SCHL. Une minorité affiche plus d'autonomie et développe ses propres outils d'inspection et de planification, dont certains sont inspirés par les pratiques de la SCHL. Ces initiatives prennent par exemple la forme d'un programme d'entretien préventif ou d'inspections régulières suivies d'un programme annuel de rénovations. Sauf exception, de telles pratiques sont généralement le fait d'organismes administrant un portefeuille plus étendu.

Par ailleurs, plusieurs gestionnaires de projets du programme PSBL-P affirment qu'il est maintenant difficile de constituer des réserves appropriées dans le cadre de ce programme. Les conseillers en gestion de la SHQ, dans un but de saine gestion et d'efficacité, semblent encourager les organismes à ne conserver en banque que des réserves minimales, pour parer aux travaux urgents. Les directives de la SHQ seraient à l'effet de « vider » les réserves avant de recevoir les subventions prévues pour financer les travaux RAM. Notons également que la plupart des projets du PSBL-P voient leurs déficits comblés par la SHQ. Les résidants et les gestionnaires ne seront donc pas nécessairement pénalisés par l'absence de réserves, à moins que les fonds RAM fournis par le gouvernement du Québec ne soient insuffisants.¹⁰

Les gestionnaires des projets réalisés dans le cadre du programme ACL affirment suivre les termes de l'entente d'exploitation en ce qui a trait à la constitution des réserves. La grande majorité des organismes dont les gestionnaires ont été interrogés disposent de placements qui correspondent aux réserves déclarées. Certains estiment que les balises déterminées par l'accord sont insuffisantes et alimentent leurs réserves générales en y versant leurs excédents d'exploitation. C'est le cas d'organismes propriétaires de bâtiments patrimoniaux et d'organismes ayant éprouvé des difficultés particulières en matière de gestion du bâti.

¹⁰ Voir à ce sujet l'étude suivante: Saint-Cyr, Francine (2002). *Le logement coopératif et social du Programme sans but lucratif privé de la Société d'habitation du Québec (SHQ) : analyse et recommandations*. Montréal, UQAM, Mémoire de Maîtrise en administration et gestion urbaine.

Par contre, certains organismes financés dans le cadre de ce programme, ayant vécu des problématiques de redressement ou de plan de sauvetage, n'ont pas été en mesure de créer les réserves prévues à l'entente, même après plusieurs années d'exploitation. Tel que vu précédemment, ils ont obtenu un congé de cotisation aux réserves pendant plusieurs années, en attendant la conclusion de leur plan de redressement, à la suite de vices de conception et de construction.

Certains organismes, dont les projets ont été réalisés dans le cadre du volet III d'ACL, ainsi que d'autres organismes impliqués auprès des personnes plus vulnérables, rencontrent des difficultés financières particulières, en raison du roulement accru de la population desservie et par conséquent, des travaux de préparation des logements nécessaires entre deux locations. Il s'agit surtout d'organismes accueillant des personnes en période de transition, des personnes vivant avec des problèmes particuliers de santé ou présentant des défis d'intégration. Quelques organismes réussissent éventuellement à réduire leurs coûts grâce à une grille de sélection plus rigoureuse, à un meilleur encadrement des résidents et à leur responsabilisation face à l'état de leur milieu de vie. Toutefois, la constitution de réserves, dans ce contexte, demeure un défi souvent insurmontable. On note les pratiques exemplaires de deux organismes touchés par cette problématique, ayant réalisé un plan de gestion des actifs et un plan d'ajustement des cotisations aux réserves, en réaction à des situations qui auraient menacé leur viabilité à court terme, en cas d'inaction.

3.4 La fin des conventions d'exploitation

On sait que la fin des accords coïncide avec d'autres aspects déterminants de la viabilité des ensembles d'habitation sociale :

- l'interruption du versement des subventions aux fournisseurs de logements;
- l'amortissement des emprunts hypothécaires;
- la fin du rôle administratif exercé par les agences gouvernementales – au Québec, la Société d'habitation du Québec (SHQ) et la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) – dont l'inspection des bâtiments, le contrôle de conformité, le monitoring de la gestion et les conseils à l'exploitation.

Quelque

24 000

logements appartenant aux OSBL d'habitation sont touchés par la fin des conventions

Cela pose des enjeux de viabilité, d'abordabilité et de pérennité, tant au plan physique que sur le plan de la mission sociale des organismes. Concrètement, les OSBL doivent donc s'assurer – sans aide gouvernementale et sans contrôle externe – qu'ils seront en mesure d'exploiter leurs propriétés, de loger les résidents à faible revenu et de conserver leur patrimoine immobilier en état pour les générations futures.

Selon une estimation du RQOH, fondée sur sa base de données, au moins 24 178 logements appartenant à des OSBL québécois sont touchés par ce phénomène :

- 3 584 logements de l'Article 15.1 (61);
- 15 593 logements de l'Article 56.1 (95);
- 5 001 logements du PSBL-P.

La fin des conventions ne peut être considérée comme une simple éventualité. Il s'agit d'un phénomène d'actualité. Pour la période 2015 à 2019, on estime qu'au moins 7 113 logements appartenant à des OSBL d'habitation québécois verront leur accord d'exploitation expirer.

Tableau 22 : Échéance des conventions d'exploitation des OSBL-H québécois, période 2015 à 2019

Année d'expiration	N. logements
2015	1451
2016	1617
2017	1016
2018	1313
2019	1716
Total	7113

Source : compilation spéciale du RQOH, juin 2015.

● *L'état de préparation des OSBL d'habitation*

Le tableau 23 traite de la préparation des administrateurs des OSBL relativement à l'expiration des accords d'exploitation de trois programmes. Parmi les répondants, quatre sur dix s'approchent de la fin de leur convention d'exploitation avec la SCHL ou la SHQ. La majorité de leurs projets (58 %) sont financés dans le cadre du PSBL-P et 41 % par l'Article 56.1 (95). Seuls deux organismes bénéficiant du programme de l'Article 15.1 (61) ont participé au sondage; ils ont été inclus à la catégorie « plus d'un programme » en raison de la composition variée de leur portefeuille.

- **Discussion au conseil d'administration** : environ 43 % des conseils d'administration de ces organismes ont discuté de la question de la fin des accords. Bien que la fin des conventions de l'Article 56.1 (95) soit plus rapprochée – ce programme ayant été en vigueur de 1978 à 1986, alors que le PSBL-P a été disponible de 1986 à 1993 – on ne constate qu'une différence de moins de trois points de pourcentage entre les organismes bénéficiant des programmes, relativement à l'occurrence de discussions parmi les administrateurs.
- **Plan d'action en vue de la fin de la convention** : seulement 14 % des organismes disposent d'un plan d'action en vue de la fin des conventions. Cela est le cas pour 22 % des organismes financés par l'Article 56.1 (95), mais seulement 9 % de ceux ayant eu recours au PSBL-P.
- **Plan de gestion des actifs ou équivalent** : fait rassurant, près de deux tiers (63 %) des organismes concernés par la fin de leur convention déclarent disposer d'un plan de gestion des actifs ou de son équivalent, même si cette activité n'est pas systématiquement liée à la fin des accords. Les organismes financés par le PSBL-P, dans une proportion de 71 %, semblent plus enclins à se doter d'un tel outil de planification, possiblement en raison des rénovations massives qui ont été effectuées dans le cadre des programmes HLM privés et publics. Un bilan de santé, réalisé par un centre de services, était en effet préalable à la réalisation des travaux subventionnés par le gouvernement du Québec. Il s'agit d'un outil de connaissance et planification post convention très utile, même si les administrateurs n'ont pas lié les deux démarches.
- **Plan d'investissement des réserves** : la présence d'un plan d'investissement lié au fonds de réserve semble deux fois plus fréquente chez les organismes financés par l'Article 56.1 (95), comparativement à ceux bénéficiant du PSBL-P (63 % contre 28 %). Considérant que les travaux de rénovation-amélioration-modernisation (RAM) des organismes ayant bénéficié du PSBL-P étaient subventionnés à hauteur de 100 %, la constitution de réserves de remplacement peut sembler moins pertinente à certains égards.

43 %

des CA ont discuté de la fin des conventions

14 %

disposent d'un plan d'action

Tableau 23 : Préparation à la fin de la convention d'exploitation et présence d'outils de planification

	Tous les programmes	Programme		
		Article 15 (ou 15.1 ou 61 - nouvelle formulation)	Article 56.1 (ou 95 - nouvelle formulation)	PSBL-P (Programme sans but lucratif- privé)
Nombre d'organismes ayant des projets approchant la fin de leur convention d'exploitation	100	2	41	58
Nombre d'organismes dont l'expiration de(s) convention(s) d'exploitation (SHQ ou SCHL) a été discutée au sein du conseil d'administration	43	1	18	24
<i>Pourcentage</i>	43,0%	50,0%	43,9%	41,4%
Présence d'un plan d'action en vue de la fin des conventions	14	0	9	5
<i>Pourcentage</i>	14,0%	0,0%	22,0%	8,6%
Présence d'un plan de gestion des actifs, un plan de remplacement des principales composantes ou encore, un plan pluriannuel d'intervention	64	2	24	41
<i>Pourcentage</i>	64,0%	100,0%	58,5%	70,7%
Présence d'une stratégie d'investissement liée au fonds de réserve	42	2	26	16
<i>Fin des conventions</i>	42,0%	100,0%	63,4%	27,6%

On note également, en entrevue, que la grande majorité des organismes touchés par la fin des conventions d'exploitation n'ont jamais discuté de cette question lors de rencontres de leur conseil d'administration. Les personnes interrogées ont mentionné que certains administrateurs étaient au courant de la situation, mais que les discussions formelles n'ont pas eu lieu. Le niveau de sensibilisation semble plus élevé chez les gestionnaires et chez les administrateurs de projets de l'Article 56.1 (95).

Lorsque des discussions entre administrateurs ont eu lieu, les principales préoccupations formulées concernaient les sujets suivants :

- La propriété des bâtiments après la convention : certains s'interrogent sur les titres de propriété des immeubles à la fin des conventions. Ces personnes estiment qu'ils seront cédés à la SCHL, à la SHQ ou à un office d'habitation.
- L'état des bâtiments : on constate le besoin d'accorder une attention particulière aux travaux de rénovation et de mise à niveau des bâtiments d'ici la fin des ententes, « pendant qu'on a l'argent ». Dans la même ligne de pensée, certains organismes estiment qu'il est nécessaire de mieux gérer les revenus dès maintenant, afin de dégager une marge de manœuvre, une fois les subventions interrompues.
- La poursuite de la vocation sociale : les organismes souhaitent continuer à servir des personnes à faible revenu et conserver les actifs dans le réseau communautaire et « éviter la spéculation (...) éviter que le privé s'approprie le travail des bénévoles et les fonds publics ».
- Dans cette perspective, la disponibilité de l'aide aux ménages à faible revenu, notamment la poursuite du PSL après la convention, suscite des inquiétudes. On constate, chez les organismes interrogés, **une perception assez généralisée que ce programme se poursuivra, une fois les accords d'exploitation échus**. On note que certains organismes s'attendent à des avis de la SHQ à ce sujet.

- L'isolement et le manque d'informations et de ressources : les organismes gérant de petites propriétés ou ceux provenant de régions dites « éloignées » semblent plus isolés et sentent le besoin d'être mieux informés afin de mieux se préparer à la transition. Ils souhaitent obtenir des avis et des conseils complémentaires à ceux fournis occasionnellement par la SCHL et par la SHQ.
- L'incertitude par rapport aux besoins futurs de la population desservie, particulièrement les aînés, les personnes handicapées et les personnes vivant avec des problèmes de santé mentale. Certains gestionnaires sont d'avis que les OSBL d'habitation font partie des infrastructures sociales. Ils soulignent la nécessité d'élargir le débat et la base de financement et d'y associer les organismes et les institutions du réseau de la santé et des services sociaux. Pour ces personnes, la question de la fin des conventions soulève des questions au plan financier et immobilier, mais également des questions de santé publique pour les organismes concernés et les régions du Québec.

Ces préoccupations sont généralement des réactions spontanées qui ne se transforment pas nécessairement en planification systématique. Seuls une minorité d'organismes ont adopté des mesures autonomes de planification en vue de la fin des ententes, comme nous le verrons plus bas.

● **Les activités en vue de la fin des conventions**

Nonobstant la question de la fin des accords d'exploitation, le tableau 24 révèle qu'une minorité d'organismes (49 %) déclarent disposer d'un plan de gestion des actifs ou de son équivalent et qu'une proportion encore moindre (43 %) disposerait d'un plan d'investissement lié au fonds de réserve. La combinaison de ces deux indicateurs indique que la majorité des OSBL est peu outillée pour faire face au défi du remplacement des actifs à moyen et à long terme.

Tableau 24 : Présence d'outils de planification en vue de la fin des conventions d'exploitation

	Tous les programmes
Présence d'un plan de gestion des actifs, un plan de remplacement des principales composantes ou encore, un plan pluriannuel d'intervention	111
Pourcentage	48,9%
Nombre de répondants	227
Présence d'une stratégie d'investissement liée au fonds de réserve	100
Pourcentage	43,3%
Nombre de répondants	231

Lors des entrevues, on a constaté que la vaste majorité des répondants n'ont aucune connaissance des termes « plan de gestion des actifs » (PGA) ou « plan de remplacement des immobilisations » (PRI). Ces termes leur sont étrangers. En fait, seule une minorité des personnes interrogées (moins de 10 %) connaît les termes PGA ou PRI et leur signification. En pratique, de rares gestionnaires ont adopté des pratiques se rapprochant d'une approche de planification systématique des travaux et de gestes d'investissements conséquents permettant d'atteindre les cibles établies. La réalisation de PGA ne semble pas

non plus mise de l'avant par les OSBL spécialisés en gestion immobilière offrant leurs services à d'autres organismes.

Par contre, certains gestionnaires, particulièrement ceux de projets du programme PSBL-P, sont familiers avec les notions de « bilan de santé » et de « plan pluriannuel d'intervention (PPI) », puisqu'il s'agit d'études préalables à la réalisation des travaux de rénovation, amélioration et modernisation (RAM) effectués sur le parc des HLM publics et privés. Les coûts de ces études sont intégrés aux coûts des rénovations et ainsi subventionnés par l'État. Notons que ces expertises sont réalisées par les centres de services (CS) des fédérations d'OSBL et par ceux des offices d'habitation. Dans le cadre de ce programme, les efforts de planification des gestionnaires semblent se limiter aux travaux RAM.

Les raisons invoquées pour ne pas réaliser de PGA ou de PRI sont :

- Le manque de connaissance en planification.
- La perception que cette pratique ne concerne pas les ensembles d'habitation récents.
- L'absence de budget pour réaliser les études.
- La perception que les PGA sont surtout utiles dans la gestion de copropriétés (condos).
- La perception que cette question relève de la responsabilité de la SHQ ou de la SCHL.

Sauf exception, les organismes qui ont initié une démarche de planification plus systématique sont financés dans le cadre de l'Article 56.1 (95). La proximité de l'échéance de la convention – en moyenne environ cinq ans – peut probablement expliquer cette réaction. La structure de revenus des projets, plus autonome que les projets du PSBL-P, participe également à cette explication. Certains gestionnaires de projets financés par ce dernier programme sont tellement persuadés que leur projet ne pourra fonctionner sans subvention qu'ils demeurent en mode attente pour éventuellement « suivre le mouvement collectif ». Dans le cadre des entrevues téléphoniques, on n'a identifié qu'un seul organisme de ce programme ayant pris acte de la situation et adopté une résolution à cet effet.

Certains organismes envisagent plus d'une mesure pour affronter la fin des ententes. Les initiatives notées lors des entrevues sont les suivantes :

- Création d'un comité de transition.
- Adoption d'une résolution assurant la pérennité de la vocation sociale.
- Réalisation d'un plan de remplacement des actifs continu avant la fin de la convention.
- Planification d'une nouvelle phase de développement.
- Création d'un fonds d'aide aux locataires à faible revenu.

- Planification d'une campagne de collecte de fonds.
- Soutien aux organismes caritatifs à partir des fonds libérés par la fin des hypothèques.
- Planification d'un plan d'amélioration et de refinancement.

Bien que l'on prévoit que la plupart des organismes financés par l'Article 56.1 (95) disposeront de revenus suffisants pour aider les ménages à faibles revenus en maintenant une partie des loyers ajustés (voir plus loin les résultats des tests de viabilité), on note une diversité d'opinions quant à la volonté des organismes de suppléer aux subventions gouvernementales, même lorsque cela n'entraînerait pas d'augmentations de loyer chez les résidents payant des frais d'habitation réguliers.

Seuls quatre organismes viables bénéficiant du programme de l'Article 95 se sont penchés sur cette question.

- Le premier prévoit poursuivre la politique de mixité de revenu et de loyers réduits pour les faibles revenus.
- Le second a déjà interrompu, depuis plusieurs années, l'aide aux résidents à faibles revenus et retourne les subventions à la SCHL à chaque année.
- Un troisième poursuit l'étude de la question, mais ne prévoit pas poursuivre l'aide en fonction du revenu, car les loyers du projet se situent nettement sous le marché, même sans aide au loyer.
- Le quatrième n'a pas encore conclu sa démarche, mais estime qu'il maintiendra une forme d'aide raisonnable à des locataires moins nantis.

● **La viabilité des OSBL après l'échéance des conventions**

Les simulations financières effectuées sur 67 projets et les entrevues auprès des gestionnaires mettent en évidence que la viabilité des projets, à l'échéance de l'accord d'exploitation, varie selon les programmes, selon divers facteurs liés aux caractéristiques des projets et selon l'approche de gestion mise en œuvre.

Globalement, les projets de l'Article 56.1 (95) montrent des REN positifs, alors que ceux du PSBL-P sont en presque totalité négatifs. Tel que décrit dans la section portant sur la méthodologie, on distingue quatre profils de viabilité :

- Niveau 1 : projet viable ayant des réserves suffisantes.
- Niveau 2 : projet viable ayant la possibilité de réserves insuffisantes.
- Niveau 3 : projet non viable, mais ayant la possibilité de réserves suffisantes; projet à risque.
- Niveau 4 : projet non viable ayant des réserves insuffisantes; projet à risque.

Selon les paramètres retenus lors des simulations, un projet viable serait, à la fin de la convention, en mesure :

- de conserver les loyers de ses résidants au même niveau qu'aujourd'hui, tout en les indexant;
- de maintenir les loyers ajustés en fonction du revenu de ses résidants admissibles, eux aussi indexés;
- de réaliser les travaux de rénovation des immeubles en utilisant ses réserves accumulées et sa capacité d'emprunt.

● **Les projets du programme de l'Article 56.1 (95)**

Les projets financés dans le cadre de l'Article 56.1 (95) sont en grande majorité viables après la convention. Le tableau 25 montre que 88 % des projets pourraient franchir avec succès l'étape de la fin des conventions, au plan financier; ils atteignent les niveaux de viabilité 1 ou 2.

88 %

des projets financés dans le cadre de l'article 56.1 pourraient franchir avec succès l'étape de fin de convention

Par contre, parmi les projets estimés viables, les projets classés au niveau 2 (23 %) devront porter une attention particulière à la planification de leurs réserves d'ici la fin de l'accord. S'ils parviennent à relever leurs réserves de manière significative, ils développeront leur capacité de financement autonome et pourront changer de niveau de « performance ».

Les projets de niveau 3, qui représentent 13 % des projets de l'Article 56.1 (95), ne seront probablement pas viables, bien que leurs réserves puissent être suffisantes pour réaliser les travaux. Sans subvention, leurs revenus ne suffiront pas à assurer une échelle de loyers abordables à l'ensemble des locataires et surtout à ceux ayant de faibles revenus. Le profil de trois de ces organismes (dont les gestionnaires ont été interrogés) se présente sommairement comme suit :

- Un organisme visant les personnes vivant avec des problèmes de santé mentale et dont la grande majorité des revenus provient de subventions gouvernementales.
- Un organisme initialement destiné aux personnes âgées, ayant en cours de route changé de vocation. De l'avis du gestionnaire, le projet est mal situé, loin des services et présente des déficiences persistantes au bâtiment.
- Un organisme de logement s'adressant aux familles et aux personnes seules, dont les bâtiments sont en mauvais état et qui compte sur le maintien du programme PSL après la convention pour assurer la viabilité du projet.

Tableau 25 : Résultats des simulations financières post convention selon quatre niveaux de viabilité

Art. 56.1 (95):	Niveau de viabilité	N. Projets	%
	Projets viables niveau 1	26	65,0%
	Projets viables niveau 2	9	22,5%
	Projets non viables niveau 3	5	12,5%
	Projets non viables niveau 4	0	0,0%
	Total	40	100%

PSBL-P:	Niveau de viabilité	N. Projets	%
	Projets viables niveau 1	0	0%
	Projets viables niveau 2	2	7%
	Projets non viables niveau 3	0	0%
	Projets non viables niveau 4	25	93%
	Total	27	100%

Le principal facteur de viabilité, à la fin de la convention, est le revenu d'exploitation net (REN). S'il est positif, l'organisme génère des revenus qui lui permettront, selon les particularités des projets et les besoins des résidents, de financer des travaux de rénovation, des travaux d'amélioration ou la réalisation de nouveaux logements. Il pourra le faire tout en conservant la grille de loyers en vigueur, incluant les loyers à prix réduit pour les résidents à faibles revenus. À l'inverse, si le REN est négatif, l'organisme est incapable d'assumer ses frais d'exploitation et encore moins de financer des travaux à long terme.

Le tableau 26 indique que le REN moyen des projets de l'Article 56.1 (95) après la convention, est de 1 650 \$ par logement, incluant les cinq projets où il se révèle négatif. Sans ces projets le REN moyen des projets de l'Article 95 est de 2 011 \$ par logement.

L'éventail des REN positifs se situe en grande majorité sous la barre des 3 000 \$ par logement (avec deux exceptions dépassant 4 500 \$ et 5 000 \$). Chez les projets dont le REN apparaît négatif, on note qu'à l'exception d'un projet à -3 412 \$, le REN évolue entre -139 \$ et -321 \$. Ces projets techniquement non viables sont donc assez proches de la zone de liquidité positive; dans certains cas, un plan de redressement énergétique pourrait les ramener à un niveau de viabilité adéquat.

Les organismes propriétaires des 35 projets de l'Article 95 estimés viables ont la capacité de rembourser un emprunt, une fois leur convention terminée. Leur capacité d'emprunt moyenne estimée dépasse 57 000 \$ par logement, en supposant un taux d'intérêt de 5 % et l'amortissement du prêt pendant 15 ans. Cette capacité serait évidemment plus limitée si la période d'amortissement du prêt était écourtée. Pour réduire le risque financier à long terme, on suggère généralement aux organismes de choisir une période plus courte.

Les projets qui sont estimés non viables – ceux se situant au niveau 3 – n'ont pas en ce moment cette capacité, à moins d'un effort significatif de majoration des loyers.

Tableau 26 : Le profil de viabilité selon le revenu d'exploitation net et la capacité d'emprunt Projets de l'article 56.1 (95)

Niveau de viabilité	N. Projets	%	REN par logement	Capacité d'emprunt par logement
Projets viables niveau 1	26	65,0%	1 996 \$	57 759 \$
Projets viables niveau 2	9	22,5%	2 054 \$	55 441 \$
Projets non viables niveau 3	5	12,5%	(881 \$)	N/A
Projets non viables niveau 4	0	0,0%	N/A	N/A
Total	40	100%	1 650 \$	
Projets viables			2 011 \$	

● Les projets du programme PSBL-P

Les projets du programme PSBL-P se situent globalement au niveau 4. Le tableau 27 montre que 93 % des projets bénéficiant de ce programme seront non viables et incapables de financer les travaux de rénovation requis à la fin de leur convention.

Dans le cadre de la convention d'exploitation, les projets du volet « déficit d'exploitation » ou « DX » voient leur déficit comblé par la SHQ; les projets du volet « rabais d'intérêt » ou « RI » profitent d'une subvention du taux d'intérêt hypothécaire par la SHQ et d'autres sources de fonds.

L'analyse de la structure de financement de ces projets montre que de manière générale, dans les deux volets du programme, les subventions reçues dépassent considérablement les frais de financement actuels. Il s'agit d'un indicateur important, car sans cette subvention, par exemple lors de l'extinction de la convention, les organismes affichent un REN négatif et deviennent incapables – avec les loyers ajustés au revenu des résidents – de payer l'entièreté de leurs frais d'exploitation, même si leur prêt hypothécaire est amorti. À plus forte raison, ils demeurent incapables de contracter/rembourser un nouvel emprunt.

Les simulations financières confirment les études parrainées par l'ACHRU à ce sujet, tel que décrit à la revue de documentation.

- Le REN moyen des projets du PSBL-P est de -2 742 \$ par logement. Autrement dit, il manque en moyenne 2 742 \$ par logement pour que ces projets paient, avec leurs revenus de location, l'ensemble de leurs frais d'exploitation, avant financement.
- Chez les projets ayant un REN négatif, il se situe dans une fourchette de -6 211 \$, pour les projets plus fragiles, à -306 \$ par logement, pour les projets moins vulnérables. On note un projet exceptionnel ayant un REN négatif de -9 898 \$ par logement.

**Tableau 27 : Le profil de viabilité selon le revenu d'exploitation net et la capacité d'emprunt
Projets du PSBL-P**

Niveau de viabilité	N. Projets	%	REN par logement	Capacité d'emprunt par logement
Projets viables niveau 1	0	0%	N/A	N/A
Projets viables niveau 2	2	7%	816 \$	55 189 \$
Projets non viables niveau 3	0	0%	N/A	N/A
Projets non viables niveau 4	25	93%	(3 026 \$)	N/A
Total	27	100%	(2 742 \$)	
Projets viables			816 \$	

Seuls deux projets du PSBL-P sur 27 affichent un REN positif, à savoir 612 \$ et 1 019 \$ par logement. La grande majorité ne dispose donc d'aucune liquidité pour assumer des frais de financement. Sans aide extérieure, ils ne peuvent loger les locataires ayant le même profil de revenu et ne peuvent non plus assumer la conservation de leurs actifs.

Seuls 7 % des projets de ce programme affichent une capacité d'emprunt – en moyenne de 55 189 \$ par logement – ce qui peut compenser, dans une certaine mesure, le niveau possiblement insuffisant de leurs réserves, correspondant au niveau 2 de viabilité. Aucun projet n'est estimé viable **et** ayant des réserves suffisantes.

● **Les emphytéoses et la fin des conventions**

On constate, au tableau 28, que seuls 7 % des organismes répondants ont contracté des emphytéoses avec des organismes publics. Les deux tiers semblent avoir conclu des ententes avec une municipalité.

L'emphytéose

L'emphytéose, connue également comme « bail emphytéotique », est un contrat par lequel on cède une propriété à long terme, généralement, mais pas exclusivement un terrain, à la charge du preneur d'y faire des améliorations et de payer une rente, fixe ou variable.

L'emphytéose ne peut être assimilée à un bail de location à long terme.

Elle confère au preneur un droit réel, dont celui de jouir de la propriété et la possibilité d'emprunter pour réaliser les améliorations.

Le bailleur exige généralement la rétrocession de la propriété à l'échéance du contrat.

Tableau 28 : Les organismes ayant une emphytéose selon le bailleur

		Par bailleur				
		Province	Municipalité	Commission scolaire	Autres	Non précisé
Nombre d'organismes ayant une emphytéose	13	0	8	0	4	1
Pourcentage sur le nombre de répondants	6,8%	0,0%	4,2%	0,0%	2,1%	0,5%
Nombre de logements concernés	602	0	402	0	200	N/D
Nombre de répondants	190					

Pendant la durée de l'emphytéose, l'organisme a le statut et les obligations d'un propriétaire. Il a, en vertu de la convention d'emphytéose, l'obligation d'augmenter la valeur de la propriété, de la manière prescrite – par exemple l'obligation de réaliser un projet comportant un certain nombre de logements ayant une valeur particulière – et de la remettre au propriétaire original à l'expiration.

Comme les rentes exigées des OSBL par les organismes bailleurs sont souvent nominales, on a tendance à confondre emphytéose et don de terrain. Ce n'est pas le cas. L'avantage du bailleur, outre le rendement social rattaché à la réalisation d'un projet de logement, est de pouvoir éventuellement bénéficier de l'amélioration de la valeur de ses actifs, après la reprise de possession.

Le Code civil du Québec stipule que l'emphytéose est de durée limitée. Elle ne peut durer moins de dix ans ni excéder cent ans (Article 1197). Elle peut toutefois être renouvelée dans certaines circonstances, notamment s'il est prévu d'apporter de nouvelles améliorations à la propriété. Mais à défaut d'une entente particulière, le terrain et les améliorations apportées – en l'occurrence les bâtiments érigés – doivent être remis au propriétaire initial à l'expiration de l'emphytéose.

Le renouvellement de l'emphytéose ou l'acquisition pure et simple de la propriété doivent être intégrés à la démarche de planification, à l'approche de la fin d'une convention d'exploitation, car les institutions publiques et les institutions financières ont leurs propres exigences. Les prêteurs préfèrent en effet que la durée de l'emphytéose soit supérieure à celle de la période d'amortissement. Advenant que l'organisme doive refinancer son projet après la convention, il devra s'assurer d'amortir son emprunt avant la fin de l'emphytéose ou d'obtenir une nouvelle entente avec l'organisme bailleur.

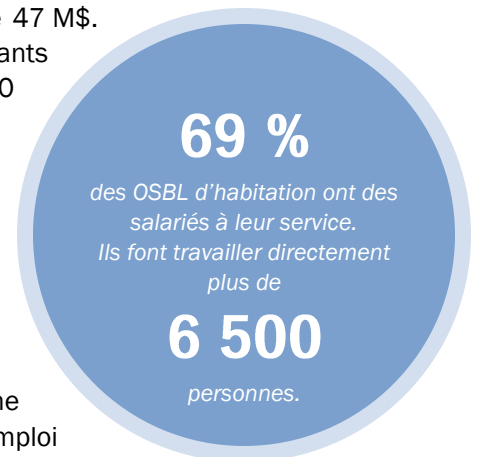
3.5 Les OSBL d'habitation : des acteurs économiques

Les OSBL d'habitation québécois sont des entreprises sociales qui ont des activités économiques ayant des impacts sur les collectivités où elles sont implantées. Ils créent des emplois, paient des taxes et sont fiduciaires d'un patrimoine immobilier valant plusieurs milliards de dollars. Comme ils logent davantage de personnes à faible revenu, ils doivent constamment innover pour demeurer viables, sans compromettre l'abordabilité des ressources communautaires pour les plus démunis. Cette section présente des données permettant de circonscrire le rôle entrepreneurial des organismes et les défis qu'ils affrontent.

● Les OSBL d'habitation comme employeurs

Les données du tableau 29 nous permettent d'estimer que plus de 69 % des OSBL d'habitation québécois ont des employés à leur service. En effet, sur les 255 organismes répondants, 177 organismes ont déclaré avoir des employés. Ils procurent du travail à quelque 1 662 personnes, pour une masse salariale atteignant près de 47 M\$. Une projection conservatrice sur la totalité des OSBL d'habitation existants permet d'estimer qu'ils font travailler directement plus de 6 500 personnes, pour une masse salariale de l'ordre de 175 M\$. Sommairement, les fonctions et les conditions de rémunération de leurs employés se présentent comme suit :

- On constate que 30 % des organismes ont un directeur général à leur emploi. Le taux horaire moyen de la rémunération d'un directeur est de 26,05 \$.
- 20 % des organismes emploient une personne agissant comme adjoint à la direction; la rémunération moyenne pour ce type d'emploi est de 17,56 \$.
- D'autres postes de coordination sont prévus par 29 % des organismes et leur rémunération moyenne se situe à 20,70 \$.
- La rémunération moyenne des professionnels de la santé qui sont à l'emploi des OSBL interrogés se rapproche de celles des postes de coordination, à 20,09 \$, mais leur nombre est très limité; seulement 3 % des organismes en emploient.
- Le type d'emploi le plus fréquent est celui de concierge, qui est pourvu par 47 % des organismes, au taux horaire moyen de 13,87 \$. On a noté que le taux horaire recommandé par le comité paritaire d'un office d'habitation de grande taille est de 17 \$.
- Les aides aux repas, embauchés par environ 12 % des OSBL, reçoivent la plus faible rémunération, au taux de 11,40 \$, suivis des étudiants, au taux horaire de 12,02 \$.



Lors des entrevues, plusieurs gestionnaires ont déclaré avoir vécu des problèmes de rétention de personnel, en raison des conditions de travail et des conditions salariales moins avantageuses qu'ils sont en mesure d'offrir, comparativement au milieu institutionnel et au secteur privé.

Tableau 29 : La rémunération des employés des OSBL d'habitation, selon la catégorie d'emploi

Type d'emploi	Nombre d'organismes ayant un ou plusieurs employés occupant ce type d'emploi	% d'organismes ayant un ou plusieurs employés occupant ce type d'emploi	Taux horaire moyen
Directeurs généraux	77	30,2%	26,05 \$
Adjoints au directeur*	51	20,0%	17,56 \$
Coordonnateurs, responsables, superviseurs	73	28,6%	20,70 \$
Professionnels de la santé	8	3,1%	20,09 \$
Auxiliaires en santé	26	10,2%	12,24 \$
Autres intervenants**	81	31,8%	17,14 \$
Cuisiniers	60	23,5%	13,92 \$
Aides aux repas	30	11,8%	11,40 \$
Concierges/aides ménagers/hommes à tout faire	121	47,5%	13,87 \$
Surveillants/gardes de sécurité	17	6,7%	12,62 \$
Étudiants	3	1,2%	12,02 \$
Nombre total d'employés	1662		15,94 \$
Nombre d'organismes ayant des employés	177		
% d'organismes ayant des employés	69,4%		
Nombre moyen d'employés des organismes qui en ont	9,44		
Masse salariale totale	46 852 759 \$		
Revenu moyen des employés	28 191 \$		
Nombre de répondants	255		

Note : la catégorie « adjoints au directeur » inclut les secrétaires et préposés à la comptabilité; celle des « autres intervenants » regroupe les animateurs, accompagnateurs, responsables du maintien à domicile, éducateurs, travailleurs sociaux et agents de projets.

● Les taxes foncières des OSBL d'habitation

Au plan fiscal, le tableau 30 nous indique que chaque logement appartenant à un OSBL d'habitation génère annuellement un montant de 1 438 \$ en taxes foncières.

À l'échelle québécoise, selon la pondération par programme adoptée, les quelque 48 000 logements détenus par les OSBL paieraient annuellement environ 93 M\$ (92 882 115 \$) en taxes foncières.

Selon les données recueillies, les OSBL d'habitation québécois paieraient annuellement

93 millions \$

en taxes foncières

Tableau 30 : Les taxes foncières des OSBL d'habitation

	Tous les programmes	Par programme										
		Article 56.1	PARCO	PIQ	LAQ	ACL-1	ACL-2	ACL-3	PSBL-P	Non précisé	Autres	Plus d'un progr.
Taxes foncières	8 725 483 \$	3 782 134 \$	10 358 \$	96 948 \$	19 082 \$	503 379 \$	914 857 \$	585 190 \$	654 435 \$	49 912 \$	107 532 \$	2 001 656 \$
Nombre de répondants (projets)	263	38	2	1	1	18	35	31	42	2	10	83
Taxes foncières par logement	1 438 \$	3 628 \$	783 \$	1 114 \$	1 908 \$	1 173 \$	1 062 \$	1 185 \$	1 065 \$	976 \$	800 \$	1 058 \$
Nombre de répondants (projets)	261	37	2	1	1	18	35	31	42	2	10	82

● Les modes de gestion des OSBL d'habitation

Le tableau 31 concerne les modes de gestion des OSBL.

- La gestion par les employés semble le mode de gestion le plus fréquent; il est préféré par plus du tiers (37 %) des organismes.
- Les organismes administrés uniquement par les bénévoles représentent près de 8 % des répondants, alors que ceux gérés par des bénévoles accompagnés d'un soutien à la tenue de livres comptent pour environ 30 %.
- Considérées ensemble, ces deux dernières catégories cumulent 38 % des répondants, à égalité avec la catégorie d'OSBL administrés par des employés.
- Près d'un organisme sur cinq (19 %) est administré par un organisme spécialisé offrant des services de gestion.

Le même tableau indique également le mode de gestion adopté par les OSBL, en fonction de la population desservie. Il nous apprend que :

- Les organismes administrés par des bénévoles et un soutien à la tenue de livres desservent plus fortement (37 %) une population de personnes âgées.
- Les OSBL gérés par des employés desservent plus particulièrement des personnes âgées (33 %) ou des personnes seules (54 %).
- On ne constate pas de tendance significative chez les organismes administrés exclusivement par des bénévoles, en ce qui concerne la population rejointe.
- Par contre les organismes offrant des services de gestion semblent viser plus particulièrement (30 %) une population de type familiale.



Tableau 31 : La gestion des organismes selon le mode de gestion et selon la population desservie

Modes de gestion	Tous les répondants		Par clientèle									
			Familles		Personnes âgées		Personnes seules		Plus d'une clientèle		Aucune clientèle spécifiée	
Par des bénévoles et un soutien à la tenue de livres	67	29,9%	5	25,0%	33	37,1%	11	18,0%	12	30,0%	6	35,3%
Par des employés	83	37,1%	5	25,0%	29	32,6%	33	54,1%	11	27,5%	5	29,4%
Uniquement par des bénévoles	17	7,6%	1	5,0%	5	5,6%	5	8,2%	5	12,5%	1	5,9%
Par un organisme offrant des services de gestion	42	18,8%	6	30,0%	19	21,3%	7	11,5%	9	22,5%	1	5,9%
Plus d'un mode de gestion	15	6,7%	3	15,0%	3	3,4%	5	8,2%	3	7,5%	4	23,5%
Nombre de répondants	224	100,0%	20	100,0%	89	100,0%	61	100,0%	40	100,0%	17	100,0%

On constate, au tableau 32, que près de la moitié des organismes offrant des services de gestion sont des OSBL, dont des fédérations régionales d'OSBL-H.

Tableau 32: Les organismes gérés par un organisme offrant des services de gestion par catégorie de gestionnaires

		OSBL	Consultant	Autre	Plus d'un service
Nombre d'organismes gérés par un service de gestion	89	44	18	26	1
Pourcentage	100,0%	49,4%	20,2%	29,2%	1,1%

● Taille du portefeuille immobilier des OSBL d'habitation

On constate, au tableau 33, que la grande majorité des organismes répondants (80 %) ne possèdent qu'un seul projet d'habitation. Chez les répondants au sondage, un OSBL administre en moyenne 33 logements (voir à ce sujet le tableau 1).

Les organismes possédant entre 2 et 5 projets représentent 18 % des répondants et une infime minorité (2 %) en possède au moins six.

Tableau 33 : Le nombre de projets possédés par un organisme

	1 projet	2 à 5 projets	6 projets et plus
Nombre de projets par organisme	205	45	5
Pourcentage	80,39%	17,65%	1,96%
Total des répondants	255		

Le tableau 34 indique que moins de 4 % des OSBL répondants gèrent les propriétés appartenant à d'autres organismes.

Tableau 34 : Les organismes administrant les propriétés d'un autre OSBL

Nombre d'organismes non propriétaires d'immeubles d'habitation mais dont les baux sont au nom de l'organisme	9
Pourcentage d'organismes	3,5%
Nombre de répondants	254

● *L'adaptation à la demande*

La mise en marché des projets, notamment ceux destinés aux aînés et aux personnes handicapées, est facilitée par la tendance démographique de vieillissement de la population. Les OSBL d'habitation offrent la plupart du temps un produit résidentiel unique, correspondant aux besoins d'un éventail étendu de résidants, ayant un profil de revenus diversifié.

Cette tendance suscite donc une demande forte pour les projets visant les aînés et on constate que la pleine occupation est la norme dans la grande majorité des projets, mais on note également que cette situation est l'aboutissement d'efforts constants. Plusieurs songent à réaliser de nouvelles phases de développement, pour réduire leur liste d'attente. Les projets pour personnes handicapées sont également en forte demande, d'autant plus que cette « clientèle » est de manière générale délaissée par le secteur privé, dans toutes les régions.

Certains projets éprouvent malgré tout des difficultés liées à la conjoncture locale ou à d'autres facteurs, tels que l'attrait du chef-lieu dans les régions moins peuplées ou rurales. Les aînés sont en effet attirés par les municipalités où l'on retrouve plus de services et une offre résidentielle plus étendue. Certains témoignages recueillis lors d'échanges avec des membres du RQOH mettent également en lumière un phénomène d'attrition de la demande dans des municipalités ayant une faible population. Ce phénomène résulterait de facteurs cumulatifs, tels que la disparition de la vieille génération et l'exode rural ayant affecté les générations suivantes.

Des organismes ont également éprouvé des difficultés à prévoir la demande effective de logements et de services et à pondérer leur offre en conséquence. Les organismes ayant des difficultés d'occupation ont généralement le réflexe de développer davantage leur réseau communautaire, sans négliger les outils promotionnels traditionnels tels que les journaux et médias locaux, les bulletins périodiques des organismes et les feuillets paroissiaux. Le réseautage facilite la location et permet d'éviter l'isolement des aînés.

Les liens quotidiens avec les résidants et la participation de ces derniers à la vie associative – comité de locataires, assemblée générale de la corporation et conseil d'administration – assurent une certaine adéquation entre les besoins des résidants et les services qui leur sont offerts.

Le sondage d'opinion semble être l'outil le plus utilisé pour mesurer le degré de satisfaction des résidants. Mais la fidélité des résidants et l'existence de listes d'attentes apparaissent comme ses principaux indicateurs.

● *Les facteurs de succès en gestion*

Qualité du bâti

Parmi les facteurs de succès et de satisfaction fréquemment mentionnés par les gestionnaires interrogés, la qualité du bâti – design, construction et entretien – est considérée essentielle à la performance locative. Les bâtiments en bon état, particulièrement leur apparence extérieure, attirent les nouveaux résidents et les fidélisent.

Alimentation

Selon les personnes interrogées, l'attention portée à la qualité et à la diversité alimentaire est considérée de manière aussi importante que la qualité du bâti; elle contribue à la réputation des organismes de manière exceptionnelle. À l'inverse, la question alimentaire est souvent au centre des plaintes formulées par les résidents. La conciliation entre les préférences des différents groupes de population desservis est un défi constant pour les responsables.

Bénévolat

On constate que le bénévolat est un facteur essentiel de viabilité pour de nombreux organismes dont la vocation est de loger les personnes âgées. Plusieurs gestionnaires ont témoigné de pratiques de bénévolat très étendues, sans lesquelles il serait impossible de boucler le budget. C'est essentiellement dans les régions dites éloignées et dans des municipalités de faible population que l'on a repéré de tels organismes administrés exclusivement par des bénévoles.

Plus précisément, on a aussi constaté que les bénévoles de certaines organisations assument l'ensemble des tâches : entretien ménager, préparation et réparation des logements, surveillance, comptabilité et cueillette des loyers. D'autres organismes ont assumé de manière entièrement bénévole toutes les tâches reliées à l'obtention de la certification en tant que résidences pour aînés.

Naturellement, ces organismes, malgré la compétence de leurs administrateurs, se sentent très menacés par les difficultés de recruter de nouveaux bénévoles. Ils constatent l'essoufflement des personnes impliquées et sont préoccupés par la viabilité de leurs projets, en l'absence éventuelle de ressources bénévoles.

Sous-traitance

Le recours à la sous-traitance a permis à plusieurs organismes de rationaliser leur exploitation. Chez les organismes consultés, les sous-traitants ont comblé des besoins dans les domaines suivants :

- sécurité et surveillance de nuit;
- services alimentaires et de gestion de cafétérias;
- soins personnels aux résidents;
- soutien communautaire.

Les entités à qui on a délégué ces mandats proviennent parfois du secteur privé, mais également du secteur de l'économie sociale, ayant des statuts de coopératives ou d'OSBL.

● **Les défis et les difficultés en gestion**

Soutien communautaire

Les activités de soutien communautaire constituent une composante essentielle de la gestion quotidienne de nombreux OSBL, notamment ceux dont la mission est de loger des personnes ayant des besoins particuliers de logement. Cumulant les pratiques de sélection rigoureuses, l'encadrement serré et la valorisation des efforts d'empowerment, les gestionnaires sont en mesure d'influer sur leurs résultats financiers et sur la préservation de leurs actifs. Le financement à long terme de ces activités représente un défi constant.

On note les mêmes inquiétudes quant aux coûts du maintien à domicile et quant à l'existence des budgets à long terme.

Travaux majeurs

On souligne souvent les difficultés de trouver du financement pour réaliser des travaux majeurs, avant et après la fin des conventions. On observe des lacunes en ressources communautaires aptes à conseiller les groupes dans leurs interventions sur le bâti, hors du programme PSBL-P.

On note des inquiétudes et des perceptions très variées chez plusieurs gestionnaires interrogés quant à l'avenir des programmes de la SHQ, à l'échéance des accords d'exploitation, notamment en ce qui concerne le PSL et les programmes d'aide à la rénovation. Notons que les OSBL et les coopératives d'habitation qui sont régis par une entente d'exploitation en vigueur ne sont pas admissibles à des subventions de rénovation financées par la SHQ. Ces organismes n'y seront admissibles qu'à la fin de leur convention... si lesdits programmes demeurent disponibles et si les critères d'attribution le prévoient. Rappelons, par ailleurs, que le gouvernement du Québec, dans le cadre du non-renouvellement des ententes avec le gouvernement fédéral et de la fin des conventions d'exploitation, a autorisé la mise en œuvre du nouveau Programme spécial de supplément au loyer (PSS). Ce programme prévoit l'octroi de subventions aux ménages à faible revenu bénéficiant déjà d'un supplément au loyer, qui y sont toujours admissibles en vertu du *Règlement sur l'attribution de logements à loyer modique*, et dont le versement de la subvention du fédéral a pris ou prendra fin entre les mois de janvier 2013 et mars 2018.¹¹

La reconstitution des réserves constitue un défi pour plusieurs organismes, lorsqu'ils ont complété des travaux majeurs ou lorsqu'ils ont mis en œuvre un plan de redressement ou de sauvetage.

¹¹ Source: site Internet de la SHQ, consulté le 18 août 2015.

À cet égard, plusieurs gestionnaires interrogés ont mentionné les difficultés de sensibiliser les résidants à l'acceptation des augmentations de loyer, particulièrement lors de la réalisation de travaux majeurs non subventionnés.

Certification des résidences pour aînés

Les exigences gouvernementales en matière de certification des résidences pour aînés représentent des préoccupations pour plusieurs gestionnaires, notamment :

- les coûts relatifs au processus menant à la certification;
- la formation du personnel, des bénévoles et des administrateurs, notamment dans les organismes où les bénévoles remplissent de nombreuses tâches administratives en vue d'économiser;
- l'incertitude quant aux services à maintenir, à développer et à abandonner, dans un contexte budgétaire d'austérité;
- les exigences des autorités au plan de la surveillance et de la sécurité incendie, notamment l'obligation de maintenir du personnel de surveillance sur place en tout temps, qui placent les gestionnaires devant des dilemmes;
- l'uniformisation des pratiques de certification sans égard à l'autonomie des résidants et au mode de gestion des OSBL;
- les contraintes affectant les projets de petite taille, lesquels peuvent plus difficilement assumer de manière autonome les coûts liés à la certification et au respect des exigences gouvernementales.

4

Principaux constats et besoins identifiés

Le sondage, les entrevues et les simulations financières nous permettent de dresser un portrait synthétique du parc des OSBL d'habitation québécois et de sa gestion. Les tableaux suivants résument les principaux constats, les enjeux et les pistes d'action envisageables en vue d'assurer la viabilité et la pérennité de ce patrimoine immobilier.

Note : la publication de cette étude n'implique nullement que la Société d'habitation du Québec approuve ou cautionne les opinions de l'auteur.

Le parc immobilier des OSBL d'habitation

<i>Constats</i>	<i>Besoins et pistes d'action</i>
<p>Connaissance du parc de logements</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importance du parc immobilier des OSBL-H. • Diversité des populations desservies par les OSBL-H. • Proportion croissante de projets financés par ACL. • Isolement des gestionnaires et faible connaissance du parc financé par la SCHL. 	<ul style="list-style-type: none"> • Raffiner les outils de connaissance du parc. • Renforcer les liens avec les organismes financés par les programmes de la SCHL. • Adapter les outils de gestion et de planification selon les enjeux propres aux divers programmes d'aide financière.
<p>Aide au loyer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bonne pénétration de l'aide au loyer dans l'ensemble des programmes. • Durabilité de l'aide au loyer dans les projets financés par les programmes plus anciens. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revoir les critères d'admissibilité de certains programmes selon les particularités locales. • Revoir les paramètres financiers et l'arrimage du programme de Supplément au loyer et d'Allocation-logement.
<p>Services non résidentiels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meilleure connaissance des paramètres de rémunération des services non résidentiels et des habitudes de consommation de services par la population desservie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser une étude comparative par rapport aux pratiques de rémunération des services des secteurs privé et institutionnel.

<i>Constats</i>	<i>Besoins et pistes d'action</i>
<p>Sources de financement</p> <ul style="list-style-type: none"> Utilisation de multiples sources de financement public, privé et autre par la grande majorité des OSBL-H. 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite du financement gouvernemental et renforcement des partenariats en soutien communautaire.
<p>Valeurs et avoirs</p> <ul style="list-style-type: none"> Croissance des actifs immobiliers et valeur approximative de 4,7 G\$. Endettement relativement faible de 1,1 G\$. Avoir propre foncier consolidé de 3,6 G\$. 	<ul style="list-style-type: none"> Enjeux de refinancement et de financement de remplacement d'actifs. Nécessité de développer une culture de conservation des actifs, en optimisant les revenus et en développant la capacité d'emprunt des OSBL.

La viabilité des OSBL d'habitation

<i>Constats</i>	<i>Besoins et pistes d'action</i>
<p>Les loyers des OSBL-H</p> <ul style="list-style-type: none"> Loyers des OSBL-H abordables et écart raisonnable par rapport aux loyers moyens du parc d'initiative privée. Hausses de loyers régulières et modestes, sauf exception. Maintien de loyers abordables dans les projets de programmes dits anciens et particulièrement les logements de plus grande taille, y compris la pénétration de l'aide particulière aux ménages à faible revenu. 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoring des loyers selon les termes des accords d'exploitation en vue de préserver l'abordabilité des loyers, la capacité d'emprunt et la viabilité des organismes. Élaborer une méthode innovante de fixation des hausses de loyers par la Régie du logement applicable aux OSBL-H, respectant les droits des locataires et cohérente avec les exigences des accords d'exploitation.
<p>Pertes locatives</p> <ul style="list-style-type: none"> Pertes locatives minimales et bonne gestion de la perception et de l'inoccupation. Bonne performance, malgré le contexte de hausse des taux d'inoccupation du marché locatif. 	<ul style="list-style-type: none"> Enjeux surtout localisés au niveau local et besoin de mieux comprendre les dynamiques du marché, l'offre de la concurrence et l'évolution de la demande.

Constats	Besoins et pistes d'action
<p>Résultats d'exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Résultats consolidés positifs, malgré une portion importante (37 %) d'organismes affichant un déficit. • Déficits et surplus généralement modestes. • Pourcentage plus inquiétant d'organismes ayant des déficits supérieurs à 5 % des revenus. • Chiffre d'affaires annuel consolidé de 852 M\$. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessité de développer une culture de conservation des actifs, en optimisant les revenus et en développant la capacité d'emprunt des OSBL. • Élaborer et diffuser des outils de gestion et de planification financière.
<p>Paiements hypothécaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paramètres de paiement uniformisés dans le cadre de chaque programme d'aide. • Paiements hypothécaires relativement faibles (26 %) par rapport aux revenus. • Proportion élevée (36 %) de projets où le montant de subvention dépasse le montant de paiement hypothécaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de développer une approche d'identification et de gestion des risques en cas de baisse de subvention et de fin d'accord. • Élaborer des outils et des modèles de gestion appropriés à divers programmes.

Les réserves et les pratiques de planification des OSBL d'habitation

Constats	Besoins et pistes d'action
<p>Gestion des actifs à court terme</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dépenses d'entretien et réparations inférieures aux normes canadiennes des bailleurs résidentiels (10 % contre 14 % des revenus). • Proportion comparativement très élevée (87 %) d'organismes ayant des dépenses d'entretien et réparations de bas niveau (moins de 2 000 \$ par années par logement). • Même constat chez les organismes utilisant les programmes plus anciens. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de développer l'expertise en gestion du bâtiment, considérant : <ul style="list-style-type: none"> ○ risques d'entretien et de réparations reportées et détérioration potentielle du parc; ○ pertes locatives potentielles résultant de problèmes de location de logements en mauvais état; ○ absence de balises et de données propres aux OSBL-H québécois.

Constats	Besoins et pistes d'action
<p>Protection des actifs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage relativement élevé (16 %) d'organismes ayant un montant de protection insuffisant, inférieur à la valeur de remplacement. • Proportion plus élevée (20 à 30 %) de couverture insuffisante chez les organismes bénéficiant du programme ACL. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin d'accroître le monitoring de la conformité aux accords d'exploitation. • Besoin de sensibiliser les administrateurs à leurs responsabilités financières collectives en cas de sinistre.
<p>Remplacement des actifs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Montant moyen de RRI plus important dans les projets issus des anciens programmes fédéraux. • Absence répandue de plans de gestion des actifs ou d'une approche de planification appropriée. • Pratiques de planification des réserves liées aux directives des agences gouvernementales, généralement conformes aux accords d'exploitation et placements correspondant généralement aux réserves identifiées. • Pratiques autonomes de planification très rares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin d'accompagnement soutenu des administrateurs et des gestionnaires en matière de planification. • Suppléer à l'absence de balises québécoises relatives à l'adéquation des réserves des organismes. • Besoin de mieux connaître l'état physique du parc de logement communautaire québécois et d'élaborer des produits financiers appropriés en vue du financement des travaux et du refinancement à long terme, dans certains cas. • Envisager l'identification et la diffusion de pratiques exemplaires en matière de gestion proactive.

La fin des accords d'exploitation des OSBL d'habitation

Constats	Besoins et pistes d'action
<p>Préparation à la fin des accords d'exploitation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une proportion importante des répondants (40 %) approchent de la fin de leur convention d'exploitation, mais seulement 43 % de leurs conseils d'administration en ont déjà discuté. • Ignorance généralisée des impacts, des outils disponibles et des responsabilités incombant aux administrateurs. • Perception prédominante que les subventions se poursuivront à l'échéance des conventions • Isolement des OSBL-H. • Disponibilité inégale de ressources en planification et en gestion immobilières. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de mieux identifier les projets à risque et de prévoir les impacts sur la viabilité, l'abordabilité et la pérennité des projets. • Besoin d'élaborer des scénarios alternatifs devant la vulnérabilité économique des ménages bénéficiant de l'aide au loyer. • Besoin de prévenir les conflits potentiels lors de la fin des accords en raison de l'interruption des fonds d'aide au loyer. • Besoin de créer et de diffuser de nouveaux outils adaptés aux divers programmes et aux différents modes de gestion des OSBL-H. • Envisager la mise en place d'un mécanisme de suivi post-convention pour soutenir et accompagner les organismes rendus à cette étape.
<p>Activités en vue de la fin des accords</p> <ul style="list-style-type: none"> • La majorité des organismes approchant la fin de leur accord affirme disposer d'un plan de gestion des actifs sous une forme ou une autre, mais le plan n'est pas lié consciemment à la fin de l'accord. • L'analyse des impacts sur la viabilité, la pérennité et l'offre de loyers ajustés aux revenus n'a pas fait l'objet de planification, sauf rare exception. • Activités généralement de portée morale ou politique. • Absence d'intérêt de la part des OSBL-H envers le développement de nouveaux logements financés par leurs propres fonds. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliser les OSBL-H au potentiel de financement autonome que représente leur avoir propre foncier, à des fins de développement et de conservation du parc.

Constats	Besoins et pistes d'action
<p>Simulations financières</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les simulations confirment les hypothèses formulées lors d'études précédentes à l'effet que <ul style="list-style-type: none"> ○ les projets provenant de l'Article 56.1 (95) seront généralement viables et en mesure de fournir des loyers ajustés au revenu après la convention; ○ les projets du PSBL-P ne seront généralement pas viables, avec le profil de population qu'ils desservent sans l'octroi de fonds additionnels, à l'expiration de l'accord. 	
<p>Emphytéose</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une faible proportion d'organismes ont eu recours à l'emphytéose pour l'acquisition et la réalisation de leur projet. • Prédominance de certaines perceptions relatives au renouvellement des conventions d'emphytéose et à la rétrocession des améliorations. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre à jour les informations relatives à l'emphytéose, considérant la refonte du Code civil du Québec. • Clarifier les enjeux et fournir des informations juridiques et financières propres à cette forme de propriété. • Soutenir les organismes devant négocier une nouvelle entente.

Les OSBL d'habitation : acteurs économiques

Constats	Besoins et pistes d'action
<p>Mode de gestion</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestion par les employés semble le mode de gestion le plus populaire; il est choisi par 37 % des organismes en proportion égale avec les OSBL administrés par des bénévoles et des bénévoles soutenus par une ressource en tenue de livres. • La moitié des organismes spécialisés en gestion utilisés par des OSBL-H sont eux-mêmes des OSBL et certains sont des fédérations d'OSBL. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de formation pour les administrateurs, à titre d'employeurs.

Constats	Besoins et pistes d'action
<p>Les OSBL employeurs</p> <ul style="list-style-type: none"> On constate que 69 % des OSBL-H ont des employés. On estime que 6 500 personnes sont à l'emploi d'OSBL-H au Québec, générant une masse salariale de 175 M\$. On observe que 30% des organismes ont un directeur général ou une personne assurant la coordination. 	<ul style="list-style-type: none"> Enjeu d'assurer l'équité en matière de conditions salariales et de conditions de travail, comparativement aux secteurs privé et institutionnel. Enjeux de formation et de fidélisation des employés, notamment chez les organismes desservant les aînés et les personnes ayant des besoins particuliers de logement.
<p>Taxes foncières</p> <ul style="list-style-type: none"> Les OSBL-H québécois paient annuellement 93 M\$ de taxes foncières, en moyenne 1 438 \$ par logement. 	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer une méthode d'évaluation foncière et de taxation qui est compatible avec les orientations sociales des OSBL-H.
<p>Portefeuille immobilier</p> <ul style="list-style-type: none"> Les OSBL gèrent en moyenne 33 logements par organisme. La grande majorité des organismes (80 %) ne gèrent qu'un projet et seulement 18 % possèdent entre 2 et 5 projets. Seulement 4 % des OSBL-H administrent les propriétés d'autres organismes. 	<ul style="list-style-type: none"> Effectuer une recherche en vue de déterminer la taille idéale des organismes, considérant les populations desservies, les modes de gestion et les contraintes des régions.
<p>Adaptation à la demande</p> <ul style="list-style-type: none"> Unicité du produit résidentiel offert par les OSBL-H : il répond à une diversité de besoins et à des populations à revenus variés, que les secteurs privé et institutionnel offrent rarement. Évolution constante des besoins des occupants et développement continu de nouveaux services non résidentiels. 	<ul style="list-style-type: none"> Développer les compétences en mise en marché, en autopromotion et en établissement de partenariats. Développer les capacités de détection des besoins des occupants et la capacité d'y répondre rapidement.
<p>Facteurs de succès en gestion</p> <ul style="list-style-type: none"> Bâtiment en bon état, bien entretenu et image de milieu de vie attrayant, notamment chez la population aînée. Qualité et diversité de la nourriture et des services alimentaires ainsi que capacité de concilier les goûts et habitudes variés. Développement du bénévolat : un moyen d'atteindre la viabilité. Développement de la sous-traitance : la délégation de l'exécution de diverses tâches permet au gestionnaire de se concentrer sur la coordination et la planification. 	<ul style="list-style-type: none"> Développer l'expertise en technologie du bâtiment chez les fédérations et les organismes spécialisés en gestion. Identifier et diffuser les meilleures pratiques en gestion alimentaire. Développer des outils de gestion pour apprendre à gérer les ressources externes complémentaires tant chez les bénévoles que les sous-traitants.

Constats	Besoins et pistes d'action
<p>Défis et difficultés en gestion</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ressources de gestion immobilière inaccessibles dans certaines régions. • Difficultés de sécuriser les budgets en soutien communautaire, considéré comme un facteur déterminant de mobilisation des résidants vers la viabilité des organismes et la protection de leur patrimoine bâti. • Incertitude quant à la disponibilité des subventions gouvernementales à la rénovation après les conventions. • Difficultés de maintien de la viabilité chez les organismes aux prises avec des travaux majeurs et dont les revenus sont insuffisants. 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer l'expertise réseau en gestion immobilière. • Confirmer l'admissibilité des OSBL aux programmes d'aide à la rénovation, à la fin des accords d'exploitation. • Confirmer la disponibilité de l'aide financière aux projets en difficulté. • Élaborer de nouveaux outils financiers favorisant la conservation des actifs des OSBL-H.
<p>Certification des résidences pour aînés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exigences gouvernementales difficiles à respecter dans un contexte de précarité budgétaire, considérant le niveau de revenu de résidants. • Tendance gouvernementale à l'uniformisation des pratiques de certification sans égard à la diversité des besoins des résidants et des modèles de gestion propres aux OSBL-H. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoin de formation accrue des ressources humaines et des bénévoles pour remplir les tâches administratives et se conformer à la reddition de compte prévue. • Besoin de faire reconnaître la spécificité du modèle de gestion des OSBL et le lien privilégié des organismes avec les occupants. • Besoin d'offrir des outils de financement appropriés au modèle de gestion des OSBL et à leurs résidants, en matière de certification et particulièrement en termes de sécurité du bâtiment.

Conclusion

Le parc de logements des OSBL d'habitation québécois atteindra bientôt la taille de 50 000 logements et ses actifs sont évalués à près de 5 milliards \$. L'étude démontre que les organismes desservent une population très diversifiée et que l'aide aux plus démunis est canalisée vers plus de la moitié des résidants. La pénétration de cette aide se maintient après plusieurs décennies, même chez les organismes ayant recours à des programmes plus anciens, datant des années 1970.

On a constaté que les loyers demandés par les OSBL-H québécois sont abordables et qu'ils se situent globalement à 85 % des loyers pratiqués dans les appartements d'initiative privée.

Le chiffre d'affaires annuel des OSBL-H québécois dépasse 850 M\$ et ils paient ensemble des taxes foncières évaluées à 93 M\$. Leur situation financière consolidée montre des liquidités positives, mais une forte proportion d'organismes (37 %) affichent des déficits d'exploitation, bien qu'ils soient modestes pour la plupart (moins de 5 % des revenus). Leurs pertes locatives sont peu importantes et leurs augmentations de loyers constantes et considérées minimales.

L'étude ne se prononce pas sur l'état physique du parc immobilier des OSBL-H. Mais les pratiques de gestion proactive apparaissent rares, sauf dans les projets où le coût des expertises est assumé par la SHQ, lors des rénovations du parc HLM public et privé, ainsi que lorsque la SCHL procède à l'inspection de certains projets.

Au plan de la protection des actifs, les budgets d'entretien et de réparations semblent insuffisants, si on les compare à certaines données provenant du secteur privé et du logement coopératif. On note également à ce chapitre une sous-estimation de la couverture d'assurance immobilière chez un nombre important d'organismes.

À défaut d'étude exhaustive sur l'état du parc, on peut difficilement se prononcer sur l'adéquation des réserves accumulées par les organismes. Toutefois, l'absence quasi généralisée de plans de gestion des actifs ou leur équivalent est inquiétante.

La fin des accords d'exploitation ne sera pas catastrophique pour tous les organismes. Les simulations effectuées montrent que les projets financés dans le cadre de l'Article 56.1 (95) seront en grande majorité viables, alors que ceux issus du PSBL-P ne pourront assurer leur viabilité sans fonds additionnels s'ils sont destinés aux ménages à faibles revenus. Mais on déplore que la question même de la fin des accords n'ait fait l'objet de discussions que chez 43 % des conseils d'administration des OSBL concernés. Seuls quelques organismes ont formulé des pistes d'action potentielles. Ce seul fait laisse penser que la viabilité potentielle de plusieurs ensembles et l'abordabilité pour les ménages économiquement fragiles sont menacées par l'absence de sensibilisation et l'absence de planification, même lorsque les simulations financières sont optimistes.

Mais les entrevues auprès des gestionnaires ont permis de saisir le dynamisme et l'engagement des bénévoles, des employés et des partenaires impliqués. Chez ces entreprises sociales, la qualité des services est privilégiée – parfois au détriment de la viabilité et des conditions de travail des employés – et les OSBL-H apparaissent comme des milieux de vie épanouissants.

Ce patrimoine demeure vulnérable et on note un besoin généralisé de disposer de meilleurs outils de gestion et de planification pour mieux affronter les défis pressentis. Le besoin de constituer des réserves adéquates et de contribuer à l'autonomie financière du secteur du logement communautaire pourrait être mieux compris. Sous réserve d'un encadrement juridique protégeant l'intégrité du parc de logements sociaux et communautaires, il pourrait être davantage perçu comme un outil qui permet aux organismes de fournir du logement abordable de qualité à plusieurs générations de résidants, plutôt qu'une obligation contractuelle. Cette capacité de maintenir le parc en bon état permettra d'affronter avec succès différentes conjonctures dans le marché locatif, tout en protégeant la source de financement qui s'avère la moins coûteuse : l'avoir propre des organismes.

Allan Gaudreault, analyste-conseil, le 20 août 2015

Annexe 1 : Lettre d'invitation à participer à l'étude

Montréal, le 14 février 2014

À L'ATTENTION DU GESTIONNAIRE ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'OSBL
D'HABITATION

Madame,
Monsieur,

La Société d'habitation du Québec (SHQ) a mandaté le Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH) pour mener une étude portant sur les caractéristiques économiques et la viabilité financière des OSBL d'habitation du Québec. À cette fin, vous devez remplir le questionnaire joint à cet envoi et nous le retourner **avant le 21 mars 2014**. Le questionnaire devrait être complété par le gestionnaire de l'OSBL.

Pour compléter les données recueillies, nous vous demandons de **joindre une copie des états financiers de votre OSBL-H** dont la fin d'année financière se situait entre le 1er juillet 2012 et le 30 juin 2013.

Nous tenons à mentionner que toutes les données recueillies par cette étude, que ce soit par le questionnaire ou par les états financiers que vous nous transmettez, seront traitées de façon confidentielle.

Dans un contexte où les organismes commencent à subir les impacts de l'échéance des conventions d'exploitation et où l'on gère le vieillissement de notre parc immobilier avec des moyens limités, les données recueillies serviront à préciser les besoins des organismes et à planifier les réponses à apporter par notre secteur, que ce soit en termes de formations, d'outils de gestion et de planification ou de services.

Pour plus d'information sur cette recherche ou pour toute question, veuillez contacter Jasmine Montplaisir, responsable de la recherche et de la formation au 1 866 846-0163 poste 225, ou par courriel à l'adresse suivante : recherche_formation@rqoh.com

Nous vous remercions à l'avance pour votre participation essentielle à la réussite de cette étude.

Cordialement,

Stéphan Corriveau

Directeur général du RQOH

Fiche-organisme

Pour toutes les réponses, veuillez vous référer à l'année financière correspondant aux états financiers que vous nous envoyez.

- Nom de l'organisme (tel qu'il apparaît au Registre des entreprises du Québec) : _____
- Numéro d'entreprise du Québec (NEQ) : _____
- Année d'incorporation de l'organisme¹ : _____
- Combien d'unités de logement sont visées par une subvention de supplément au loyer ou une aide économique au paiement du loyer? _____ unités de logement
- Précisez le programme de subvention et le montant annuel versé :
 - Programme de supplément au loyer (PSL) Montant : _____ \$
 - Aide assujettie au contrôle des revenus (AARC) Montant : _____ \$
(S'applique uniquement aux programmes Article 56.1 ou 95 – nouvelle formulation)
 - Programme sans but lucratif-privé (PSBL-P) Montant : _____ \$
- Recevez-vous des subventions autres que celles mentionnées à la question #3? Si oui lesquelles et précisez le montant.
 - Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI) Montant : _____ \$
 - Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) Montant : _____ \$
 - Soutien communautaire en logement social Montant : _____ \$
 - Autres, précisez : _____ Montant : _____ \$
- Avez-vous des sources de revenus autre que les loyers, les subventions et les revenus de services (exemple : autofinancement, dons, philanthropie, etc.)? Oui Montant : _____ \$ Non
- Y a-t-il eu des pertes locatives (loyers impayés et logements vacants) ? Oui Non
- Si oui, indiquez le montant total des pertes locatives : _____ \$
- Avez-vous augmenté vos loyers pour l'année de référence? Oui (À quel taux? _____ %) Non
- Votre organisme a-t-il des employés? Oui (Combien? _____ employés) Non
- Indiquez les types d'emplois et le salaire horaire de base pour chacun² :
 - Titre : _____ \$/heure : _____
 - Titre : _____ \$/heure : _____
 - Titre : _____ \$/heure : _____
 - Titre : _____ \$/heure : _____
- Quelle est la masse salariale annuelle de l'organisme³? _____ \$
- Quel est le montant annuel de votre remboursement hypothécaire en capital et en intérêts? _____ \$
- Vos immeubles sont-ils assurés selon leur valeur de remplacement (voir votre contrat ou police d'assurance)?
 Oui Non Ne sais pas

¹ Date inscrite aux lettres patentes.

² Inclure les travailleurs autonomes et consultants et indiquer le taux horaire, seulement s'ils font un travail continu pour l'organisme.

³ Montant global déboursé dans l'année, incluant salaires et avantages sociaux; Inclure les travailleurs autonomes et consultants, seulement s'ils font un travail continu pour l'organisme.

16. Quel est le loyer payé pour les logements suivants :
- | | | | |
|---------------------------------------|-------------------------|---|-------------------------|
| <input type="checkbox"/> Chambre : | <input type="text"/> \$ | <input type="checkbox"/> Studio : | <input type="text"/> \$ |
| <input type="checkbox"/> 1 chambre : | <input type="text"/> \$ | <input type="checkbox"/> 2 chambres : | <input type="text"/> \$ |
| <input type="checkbox"/> 3 chambres : | <input type="text"/> \$ | <input type="checkbox"/> 4 chambres ou plus : | <input type="text"/> \$ |
17. Est-ce que les coûts énergétiques (chauffage, électricité) sont inclus dans les loyers mentionnés à la question #16?
 Oui Non
18. Quels sont les services offerts aux locataires?
- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Conciergerie | <input type="checkbox"/> Soins infirmiers |
| <input type="checkbox"/> Repas (nombre de repas par semaine : _____) | <input type="checkbox"/> Assistance personnelle ⁴ |
| <input type="checkbox"/> Sécurité - Surveillance | <input type="checkbox"/> Soutien communautaire |
| <input type="checkbox"/> Loisirs | <input type="checkbox"/> Aide domestique |
| <input type="checkbox"/> Autre(s), précisez : _____ | |
19. Quel est le montant total annuel des revenus des services aux locataires? \$
20. Votre organisme est géré :
- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Par des bénévoles et un soutien à la tenue de livres | <input type="checkbox"/> Par des employés |
| <input type="checkbox"/> Uniquement par des bénévoles | |
| <input type="checkbox"/> Par un organisme offrant des services de gestion, précisez : | |
| <input type="checkbox"/> OSBL (par exemple, votre fédération régionale) | |
| <input type="checkbox"/> Consultants (travailleur autonome ou firme de gestion privée) | |
| <input type="checkbox"/> Autre, précisez : _____ | |

Les questions #21 et #22 s'adressent uniquement aux OSBL ayant des projets financés par les programmes suivants : Article 15.1, Article 61, Article 56.1, Article 95 ou Programme sans but lucratif-privé (PSBL-P) :

21. Est-ce que l'expiration de(s) convention(s) d'exploitation qui vous lie à la SHQ ou à la SCHL a fait l'objet de discussions au sein du conseil d'administration? Oui Non
22. Votre organisme dispose-t-il d'un plan d'action en vue de la fin des conventions ? Oui Non

23. L'organisme a-t-il un plan de gestion des actifs, un plan de remplacement des principales composantes ou encore, un plan pluriannuel d'intervention? Oui Non
24. Avez-vous une stratégie d'investissement liée à votre fonds de réserve? Oui Non
25. Gérez-vous des immeubles dont l'OSBL d'habitation n'est pas propriétaire, mais dont les baux sont au nom de votre organisme?
 Oui Non

Les questions #26, #27, #28 s'adressent uniquement aux gestionnaires d'immeubles dont un OSBL d'habitation n'est pas propriétaire, mais dont les baux sont à son nom :

26. Cochez le(s) type(s) de logement et indiquez le nombre d'unités :
- | | | | |
|---|-----------------------------|---|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Chambre | <input type="text"/> unités | <input type="checkbox"/> Studio | <input type="text"/> unités |
| <input type="checkbox"/> 1 chambre à coucher | <input type="text"/> unités | <input type="checkbox"/> 2 chambres à coucher | <input type="text"/> unités |
| <input type="checkbox"/> 3 chambres à coucher | <input type="text"/> unités | <input type="checkbox"/> 4 chambres ou plus | <input type="text"/> unités |
27. Indiquez le nom du propriétaire du projet d'habitation :
28. Précisez si votre budget d'entretien et de réparation est suffisant? Oui Non

⁴ Aide à l'alimentation, à l'hygiène, à l'habillement, au bain ou soins invasifs d'assistance aux activités de la vie quotidienne ou distribution et/ou administration de médicaments.

Fiche-projet

Veuillez remplir une fiche par projet d'habitation



La section suivante vise à recueillir des données concernant chacun des projets dont votre OSBL d'habitation est propriétaire. Si vous votre OSBL-H compte plusieurs projets, nous vous invitons à faire des photocopies de cette page et à compléter une fiche par projet*.

*Par **projet**, nous entendons un ensemble immobilier, pouvant comprendre un ou plusieurs immeubles d'habitation, construit la même année avec le même montage financier et bénéficiant ou ayant bénéficié d'un financement distinct. Chaque projet est normalement régi par une convention d'exploitation distincte.

1. Nom du projet (ou phase) : _____
2. Adresse complète du projet : _____
3. Année d'ouverture du projet : _____
4. Nombre de logements permanents : _____ logements permanents
5. Nombre de logements transitoires : _____ logements transitoires
* Précisez la durée maximale du séjour pour les logements transitoires : _____ mois
6. Population desservie : Familles Personnes âgées Personnes seules
7. Année d'expiration de la convention d'exploitation : _____
*Si pas de convention, inscrire N/A et passer à la question suivante.
*Si la convention est échuë, inscrire la date à laquelle elle est arrivée à échéance.
8. Organisme responsable de l'application de la convention d'exploitation *Prière de répondre à cette question même si votre convention est terminée. SHQ SCHL Autre, précisez : _____
9. Programme de financement⁵
*Prière de répondre à cette question même si votre convention est terminée.

<input type="checkbox"/> Article 15 (ou 15.1 ou 61 - nouvelle formulation)	<input type="checkbox"/> PSBL-P (Programme sans but lucratif-privé)
<input type="checkbox"/> Article 56.1 (ou 95 - nouvelle formulation)	<input type="checkbox"/> PAREL (Programme d'aide à la remise en état des logements)
<input type="checkbox"/> PARCO (Programme d'achat-rénovations pour Coop et OSBL)	<input type="checkbox"/> Privé, précisez : _____
<input type="checkbox"/> PIQ (Programme intégré québécois ou Loginove)	<input type="checkbox"/> Autre, précisez : _____
<input type="checkbox"/> LAQ (Logement abordable Québec)	
<input type="checkbox"/> ACL (AccèsLogis Québec), Précisez <input type="checkbox"/> Volet 1 <input type="checkbox"/> Volet 2 <input type="checkbox"/> Volet 3	
10. Est-ce que votre projet comporte une emphytéose ou un « bail emphytéotique »? Oui Non
11. Si oui, avec quel organisme?
 La province La municipalité Commission scolaire Autre, précisez : _____
12. Valeur (\$) du (des) terrain(s) (selon l'évaluation municipale) : _____ \$
13. Valeur (\$) de la (des) bâtisse(s) (selon l'évaluation municipale) : _____ \$
14. Montant (\$) des taxes foncières municipales et scolaires pour l'année de référence : _____ \$
15. Prêt(s) hypothécaire(s) pour ce projet en date des derniers états financiers :

	Capital restant (\$)	Taux d'intérêt (%)	Date de fin d'amortissement
Prêt 1 :	_____ \$	_____ %	_____
Prêt 2 :	_____ \$	_____ %	_____
Prêt 3 :	_____ \$	_____ %	_____

⁵ Programme ayant servi au développement du projet.

Annexe 3 : Canevas d'entrevue des gestionnaires

Nom de l'OSBL : _____

Contact : _____

ASPECTS FINANCIERS

1. Existence de politiques (écrites ou non) ou de pratiques relatives à la création de réserves.
2. Objectifs quantitatifs explicites?
3. Objectifs de niveau de réserve déterminés comment?
4. Existence de plan de gestion des actifs et de plan d'investissement (ou équivalent). Processus décisionnel en vue de prendre cette décision.
5. Sinon pourquoi?
6. Existence de politique ou pratiques d'augmentation des loyers. En cas de non-augmentation pour quelles raisons?
7. Déficit ou surplus d'exploitation : si déficit est-il ponctuel ou récurrent?
8. Quelles en sont les causes selon le répondant?
9. Y a-t-il un plan de redressement?

FIN DES CONVENTIONS (SELON LE CAS)

1. État des discussions (si le cas) au CA.
2. Quelle est la préoccupation principale des administrateurs à cet égard?
3. L'outil de prévision de l'ACHRU a-t-il été utilisé ou pas par l'organisme?
4. Réactions aux résultats si le cas (Notez que le consultant réalisera un test avec l'outil de ACHRU avant l'entrevue si les informations sont suffisantes).
5. Existence d'un plan de transition en vue de la fin des conventions ou pas.
6. Résumé du plan selon le cas.

AUTRES SOUS-QUESTIONS RELATIVES À LA GESTION (SI REQUIS)

1. Politiques ou pratiques de mise en marché et de location.
2. Politiques ou pratiques de mesure de qualité du service ou satisfaction des locataires.
3. Facteurs de succès en gestion.
4. Principales difficultés ou défis en gestion.

Annexe 4 : Liste des acronymes

ACL	Programme AccèsLogis Québec
ACHRU	Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine
CQCH	Confédération québécoise des coopératives d'habitation
FOHM	Fédération des OSBL d'habitation de Montréal
FQHC	Fonds québécois d'habitation communautaire
FROHME	Fédération régionale des OSBL d'habitation de la Montérégie et de l'Estrie
GRT	Groupe de ressources techniques
HLM	Habitation à loyer modique
LAQ	Programme Logement abordable Québec
LNH	Loi nationale sur l'habitation
OH	Office d'habitation (remplace l'expression OMH pour Office municipal d'habitation)
OSBL	Organisme sans but lucratif
PARCO	Programme d'achat-rénovation pour coopératives et OSBL
PIQ	Programme intégré québécois, aussi connu comme LOGIPOP
PRBI	Plafond de revenus des besoins impérieux
PSBL-P	Programme sans but lucratif-privé (connu aussi comme HLM privé)
PSL	Programme de Supplément au loyer
PSS	Programme spécial de supplément au loyer
RAM	Rénovation, amélioration et modernisation
REN	Revenu d'exploitation net ou revenu effectif net
RGH	Réserve de gestion hypothécaire
RGSE	Réserve de gestion pour subvention à l'exploitation
RRI	Réserve de remplacement immobilière
RRM	Réserve de remplacement mobilière
RSS	Réserve de surplus de subvention
SCHL	Société canadienne d'hypothèques et de logement
SHQ	Société d'habitation du Québec
TGA	Taux global d'actualisation

Bibliographie

- Agence des coopératives d'habitation (2008 et 2013). *Rapport annuel de rendement du portefeuille*.
- Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (2012). *Relever le défi de l'expiration des subventions qui arrivent à échéance : scénarios et recours*. Guide à l'intention des fournisseurs de logements sociaux pour gérer l'incidence de l'expiration des accords de subventions, préparé par Steve Pomeroy, Focus Consulting, et Centre d'études en gouvernance de l'Université d'Ottawa. Ottawa, avril 2012.
- ACHRU et Paul Dowling (2002). *L'expiration des accords d'exploitation des programmes de logement social Une table ronde nationale*. Document préparé pour l'ACHRU, février 2002.
- Bouchard, Marie J. et Marcellin Hudon (2008). *Se loger au Québec : le mouvement de l'habitat communautaire, un acteur du développement social et économique*. ARUC-Économie sociale, Éditions Saint-Martin, Montréal.
- Bouchard, Marie J. et Marie-Noëlle Ducharme (2010). *Défis de gouvernance dans les OSBL d'habitation*, Montréal, Réseau québécois des OSBL d'habitation.
- Bouchard, Marie (2011). *Portrait statistique de l'économie sociale de la région de Montréal*, Montréal, Chaire de recherche du Canada en économie sociale.
- British Columbia Non-Profit Housing Association (2014). *Expiring Operating Agreements: A Planning Guide for BC's Non-Profit Housing Societies*, novembre 2014.
- Buzzelli, Michael (2009). *Is It Possible to Measure the Value of Social Housing?* Ottawa, Réseau canadien de recherche en politiques publiques.
- Carter, Tom et Chesya Polevychok (2004). *Housing is Good Social Policy*, Ottawa, Canadian Policy Research Networks inc. (CPRN).
- Comité sectoriel de main d'œuvre économie sociale et action communautaire (2010). *Profil de la main d'œuvre des OSBL d'habitation et d'hébergement*. Étude réalisée par Linda Binhas avec la collaboration de Marie-Noëlle Ducharme.
- Ducharme, Marie-Noëlle (2003). *Les OSBL d'habitation : porteurs d'innovation sociale dans la configuration du secteur de la santé et du bien-être*. Laboratoire de recherche sur les politiques et les pratiques sociales (LAREPS), UQAM, communication présentée dans le cadre du colloque *Le logement communautaire : développé en partenariat*, ARUC-ÉS, CAP habitation, Montréal, 7 novembre 2003.
- Gaudreault Allan (2004). *Le potentiel de financement autonome des coopératives d'habitation du Québec*. Québec, Confédération québécoise des coopératives d'habitation.
- Gaudreault, Allan (2006). *Fin des accords d'exploitation : défis et opportunités pour les coopératives d'habitation québécoises*. Québec, Confédération québécoise des Coopératives d'habitation.

- Gaudreault, Allan (2006). *Le parc de logements sociaux communautaires existants et ses besoins en termes de consolidation et de développement. Rapport d'étape sur l'ampleur des besoins et sur les interventions potentielles du FQHC*. Étude réalisée pour le Fonds québécois d'habitation communautaire, janvier 2006.
- Gaudreault, Allan (2007). *Prêts pour la fin des conventions?* Réseau québécois des OSBL d'habitation, Le Réseau, juin 2007.
- Industrie Canada (2015). Statistiques relatives à l'industrie canadienne (SIC). *Bailleurs d'immeubles résidentiels et de logements (SCIAN 53111) : Données sur la performance financière*. Site Internet d'Industrie Canada.
- Mercier, André (2006). *Les coopératives d'habitation au Québec*. Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation.
- Pearson, Stewart N. (2010). *Financing Capital Improvements and the Renovation of Social Housing in Ontario*. Étude réalisée pour Asset Leveraging Working Group.
- Pomeroy, Steve (Focus Consulting Inc.) (2011). *Is Emperor Nero Fiddling as Rome Burns? Assessing Risk When Federal Subsidies End*. Préparé pour la Fédération canadienne des municipalités et l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine.
- Pomeroy, Steve (Focus Consulting Inc.), Garry Charles, Allan Gaudreault et Paul Connely (2006). *Was Chicken Little Right? Case studies on the Impact of Expiring Social Housing Operating Agreements*. Ottawa, Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine.
- Réseau québécois des OSBL d'habitation (2007). *Un secteur d'importance. Enquête auprès des OSBL d'habitation*. Étude réalisée par Marie-Noëlle Ducharme, avec la collaboration de Patrick Ducharme.
- Saint-Cyr, Francine (2002). *Le logement coopératif et social du Programme sans but lucratif privé de la Société d'habitation du Québec (SHQ) : analyse et recommandations*. Montréal, UQAM, Mémoire de Maîtrise en administration et gestion urbaine.
- Social Housing Service Corporation (2004). *Reserve Fund Review and Capital Contribution Benchmarking for Social Housing in Ontario*. Toronto.
- Société d'habitation du Québec (2013).
 - *Guide de gestion – Programme de supplément au loyer*, chapitre B, sujet 4. Site internet de la SHQ, www.habitation.gouv.qc.ca.
 - *La fin des conventions d'exploitation entre la Société d'habitation du Québec et les organismes gestionnaires de logements sociaux*. État de la situation. Été 2013.
- Wenmann, Christine (2009). *The Financial State of British Columbia's Non-Profit Housing Stock. Current and Emerging Opportunities*. British Columbia Non-Profit Housing Association.
