

Comment faire valoir ses actifs ? La mise en valeur et la mutualisation de l'équité des OSBL

André Fortin

conseiller, Caisse d'économie solidaire Desjardins

Suivez et partagez le colloque sur Twitter et Facebook à l'aide du mot-clic

#untoitundroit





L'équité tournée vers le développement, du général au particulier

André Fortin, conseiller
stratégique en habitation



Desjardins
Caisse d'économie solidaire

Une grande valeur financière (rappel)

Selon le RQOH les OSBL en habitation

- ❖ Administrent des actifs de l'ordre de 5 G \$;
- ❖ Ont une valeur nette de 3,6 G \$;
 - 75 000 \$ par logement.
- ❖ Ont un chiffre d'affaires de 850 M \$;
- ❖ Totalisent 50 000 logements.
- ❖ la fin des conventions ouvre une fenêtre de développement
 - en lien avec la fin des emprunts initiaux;
 - et la possibilité de grever les propriétés (A. Gaudreault/RQOH, 2015)
- ❖ donc, d'un point de vue strictement financier, la porte est ouverte, très ouverte.

Pourquoi développer?

Autant que possible, pour les bonnes raisons

- ❖ pour répondre aux besoins changeants des résidents;
- ❖ répondre à des besoins présents dans la communauté;
- ❖ mettre à contribution les savoirs acquis dans les phases antérieures
 - pour mieux faire.
- ❖ pour constituer une organisation avec plus de moyens d'agir.

De quelle façon?

En réalisant des projets par phases à l'aide de programmes publics;

En utilisant notre équipe financière comme levier pour réaliser des projets hors programmes;

Dans tous les scénarios en s'appuyant sur les ressources locales et sectorielles et

- ❖ sur une équipe et un conseil d'administration plus compétents puisque forts de l'expérience acquise dans les premières phases.

En supervisant toutes les étapes de réalisation.

Les freins au développement

La crainte d'y mettre autant d'efforts que pour une première phase qui a épuisé les ressources;

La crainte de mettre en péril les acquis des développements antérieurs;

Celle d'avoir des réalités financières très différentes à gérer

- ❖ La crainte d'opérer des activités « à deux vitesses »

Celle de devoir faire payer les premières phases pour les suivantes.

Résidences Kirouac

OSBL de Québec développé au sein d'un quartier central, Saint-Sauveur;

Initié avec le support de la caisse locale;

Visé à permettre aux personnes âgées de ce milieu d'avoir accès à de meilleurs coûts à des logements adaptés à leur situation tout en demeurant dans le quartier;

Les ressources bénévoles travaillent trois années avant de voir le projet se réaliser (1987-1990);

Dès le départ, le projet se démarque, comportant une partie non subventionnée ainsi qu'une ressource intermédiaire.



24.08.2007

Étude de cas phases

Ainsi, en 1990, la première phase est inaugurée

- ❖ Elle comporte 47 unités incluant 24 dans le cadre du PSBLP;
- ❖ et 29 chambres administrées conjointement avec le CHSLD du quartier.

Ces unités sont, à partir de 1996, administrées à l'interne;

En 2006, s'ajoutent par agrandissement, un projet de 21 unités à l'aide du programme ALQ pour un grand total de 97 unités.

Avantages

Plusieurs impacts positifs:

- ❖ permet une stabilité du personnel ainsi que de meilleures conditions salariales et normatives;
- ❖ permet de répondre, à l'interne, aux besoins nouveaux découlant de l'évolution de la perte d'autonomie des résidents;
- ❖ permet de rentabiliser les équipements communautaires, particulièrement ceux liés aux services de repas;
- ❖ développement d'une grande équité financière permettant un niveau d'entretien élevé des lieux;
- ❖ constitue un élément de fierté communautaire.

Inconvénients

Mais quelques inconvénients:

- ❖ Les phases induisent de la complexité en raison des différentes exigences:
 - architecturales;
 - reddition de comptes;
 - financières.
- ❖ Le retrait récent de la fonction R.I. entraîne des besoins d'investissements immédiats ainsi qu'une perte de revenus;
- ❖ « une plus grosse organisation c'est à la fois solide mais fragile ».

L'avenir

On vise à développer de nouveau afin de créer un milieu caractérisé par une plus grande mixité:

- ❖ en incluant un projet pour familles;
- ❖ en incluant des espaces non résidentiels (le secteur s'y prêt bien);
- ❖ en augmentant la rentabilité des services.

L'organisation sait entreprendre ayant beaucoup appris au fil des développements, succès et écueils antérieurs.

Conclusion très préliminaire

Trois observations sur ce thème:

- ❖ Le développement par l'équité n'est pas une panacée;
- ❖ Le mélange de fonctions sociales et « commerciales » peut se faire mais oblige une gestion et une gouvernance de grande qualité;
- ❖ L'équité peut être mise à contribution de façon créative.



Contactez-nous !

Ensemble nous développons l'économie sociale et solidaire partout au Québec.

www.caissesolidaire.coop



Desjardins

Caisse d'économie solidaire