

# Planification des réserves pour immobilisations:

*Un guide pour les coopératives des programmes fédéraux*



**Mettons de l'ordre dans notre maison**

# Dans ce guide

Remerciements .....	1
<b>1</b>	
<b>Introduction</b>	<b>3</b>
Pourquoi un nouveau guide sur la planification des réserves pour immobilisations? .....	3
À qui s'adresse ce guide? .....	3
Ce que ce guide vous permet de faire .....	4
Ce qu'il ne vous permet pas de faire .....	5
<b>2</b>	
<b>L'importance de la planification des réserves pour immobilisations</b>	<b>7</b>
Qu'est-ce qu'un plan de réserves pour immobilisations? .....	7
Les deux parties d'un plan de réserves pour immobilisations .....	8
Pourquoi chaque coopérative a-t-elle besoin d'un plan de réserves pour immobilisations? .....	8
Y a-t-il des politiques gouvernementales qui touchent la planification des réserves pour immobilisations? .....	9
<b>3</b>	
<b>Pour commencer</b>	<b>11</b>
Le rôle de votre conseil .....	11
La gestion du projet .....	11
Tenez vos membres informés .....	12
Financer votre plan de réserves pour immobilisations .....	12
<b>4</b>	
<b>Comment créer un plan de réserves pour immobilisations</b>	<b>13</b>
<i>Partie 1 – L'évaluation de l'état de votre bâtiment</i> .....	13
Ce que renferme un rapport d'évaluation de l'état du bâtiment .....	14
Ce qu'il n'y a pas dans le rapport .....	15
Qui peut effectuer une évaluation de l'état du bâtiment? .....	16
<i>Partie 2 – Les prévisions de votre fonds de réserves</i> .....	16
Que contiennent les prévisions financières? .....	17
Jusqu'à où dans l'avenir vos prévisions devraient-elles aller? .....	17
Qui peut effectuer une prévision des fonds de réserves? .....	18
Votre plan de réserves d'immobilisations est prêt! .....	18

<b>5</b>	
<b>Embaucher un consultant</b>	<b>21</b>
<b>6</b>	
<b>Déposez assez d'argent dans votre réserve pour immobilisations</b>	<b>23</b>
Assurez-vous que vos droits d'occupation ne sont pas inutilement bas .....	23
Prévoyez accroître le financement de votre réserve pour immobilisations au fil des années .....	23
Renforcez votre programme d'entretien .....	24
Assurez-vous que votre coopérative est bien gérée .....	24
Transférez les surplus d'exploitation dans votre réserve pour immobilisations .....	24
Répartissez le travail .....	25
Augmentez le rendement de vos placements .....	25
Dépôts à court terme .....	25
Placements à long terme .....	26
Placements sûrs.....	26
Recherchez d'autres fonds.....	27
Refinancez ou réaménagez votre propriété .....	27
<b>7</b>	
<b>Gardez votre plan de réserves pour immobilisations à jour</b>	<b>29</b>
<b>8</b>	
<b>Le mot de la fin</b>	<b>31</b>
<b>Glossaire</b>	<b>33</b>

## **Remerciements**

Nicholas Gazzard et Joy Connelly ont révisé le Guide sur la planification des réserves de remplacement de 1999 de la FHCC avec d'excellents conseils rédactionnels de Joanne Mick, Dale Reagan, Karla Skoutajan et Penelope Winter.

Merci à Thom Armstrong pour ses conseils dans la révision du texte.

Conception et mise en page de la firme EGO Creative Solutions.

Mai 2007

# 1

## Introduction

### **Pourquoi un nouveau guide sur la planification des réserves pour immobilisations?**

En 1999, la FHCC a publié la première édition du *Guide sur la planification des réserves de remplacement*. Depuis ce temps, le contexte des coopératives d'habitation a changé. Les coopératives sont plus vieilles. Nos bâtiments vieillissent plus rapidement que jamais. De plus, pour beaucoup de coopératives, la fin de leurs accords d'exploitation avec le gouvernement pointe à l'horizon.

Afin d'aider nos membres à se préparer pour l'avenir, la FHCC a lancé une nouvelle initiative : le projet Vision 2020. Comme son nom l'indique, la Vision 2020 vise à aider les coopératives à se préparer pour le moment où leurs obligations à l'endroit du gouvernement prendront fin. C'est un travail que nous devons commencer maintenant. La Vision 2020 consiste également à donner aux coopératives les outils dont elles ont besoin aujourd'hui pour bâtir l'avenir.

Cette nouvelle édition de notre guide sur les réserves pour immobilisations est un de ces outils. Il vise à aider votre coopérative à déterminer l'état de votre bâtiment et à créer les plans physiques et financiers dont vous aurez besoin pour garder votre coopérative en bon état. Car si nous voulons que nos coopératives répondent encore aux besoins de logement des Canadiens en 2020, nous devons commencer dès maintenant à faire le travail préliminaire.

### **À qui s'adresse ce guide?**

Ce guide s'adresse aux membres et aux gestionnaires des coopératives. Vous pouvez également le montrer aux ingénieurs et aux autres professionnels du bâtiment qui vous aident dans la planification de vos réserves pour immobilisations.

Les coopératives d'habitation de l'Ontario peuvent également consulter une autre publication, le *Guide sur la planification des réserves pour immobilisations*, publiée en 2004 par la société SHSC Financial Inc.

Ce guide fait partie du projet Vision 2020. Il vise à aider votre coopérative à déterminer l'état de votre bâtiment et à créer les plans physiques et financiers dont vous aurez besoin pour garder votre coopérative en bon état.

Une coopérative est une association autonome de personnes unies volontairement dans le but de répondre à leurs besoins économiques, sociaux et culturels communs, et de réaliser leurs aspirations dans le cadre d'une initiative qui leur appartient conjointement et qui est contrôlée démocratiquement.

Le guide décrit ce que doit renfermer un plan, comment le commencer et comment embaucher des experts pour le réaliser.

Dans ce guide, nous décrivons les éléments d'immobilisations, comme les réfrigérateurs, les cuisinières, les fenêtres, les toitures et les appareils de chauffage. Nous ne décrivons pas ces éléments en détail. Nous examinerons également la question de l'investissement de vos fonds de réserves pour immobilisations; obtenir le meilleur rendement possible pour vos placements est un élément essentiel de la planification des réserves pour immobilisations.

Ce guide a été conçu spécialement pour les coopératives de l'Ontario, qui doivent investir leurs réserves pour immobilisations dans les Fonds d'investissement pour le logement social gérés par la SHSC Financial Inc. Les coopératives construites dans le cadre du programme Homes BC peuvent, quant à elles, visiter le site web de la BC Housing pour obtenir de l'information au sujet des lignes directrices provinciales.

## Ce que ce guide vous permet de faire

Ce guide vous aidera à créer le premier plan de réserves pour immobilisations pour votre coopérative ou il vous montrera comment mettre à jour votre plan si vous en avez déjà un.

Le guide décrit ce que doit renfermer un plan, comment le commencer et comment embaucher des experts pour le réaliser. Vous apprendrez également comment mettre votre plan en marche et vous découvrirez des idées pour accroître la quantité d'argent dans votre fonds de réserves pour immobilisations.

Nous vous expliquerons le tout en langage clair et non technique, de sorte que vous n'aurez pas besoin d'être un ingénieur ou un architecte pour utiliser ce guide. Il suffit seulement d'avoir à cœur l'avenir de votre coopérative.

### Un mot sur la terminologie

Au fil des années, les coopératives ont employé différentes expressions pour décrire la même chose. Dans ce guide :

- réserves pour immobilisations désigne la même chose que les réserves de remplacement
- élément d'immobilisations désigne la même chose qu'un élément de remplacement
- évaluation de l'état du bâtiment signifie la même chose qu'une vérification de l'état (ce n'est pas la même chose qu'une évaluation de l'enveloppe du bâtiment)
- prévisions pour le fonds de réserves signifie la même chose que prévisions financières.

Un glossaire à la page 30 décrit plus en détail les expressions et termes utilisés dans ce guide.

## Ce qu'il ne vous permet pas de faire

Dans ce guide, nous décrivons les éléments d'immobilisations, comme les réfrigérateurs, les cuisinières, les fenêtres, les toitures et les appareils de chauffage. Nous ne décrivons pas ces éléments en détail. Vous trouverez une liste de la plupart des éléments d'immobilisations dans *La réserve de remplacement : un guide de la Société canadienne d'hypothèques et de logement*. Vous pouvez télécharger ce guide sur le site web de la FHCC. Si votre programme est administré par l'Agence des coopératives d'habitation, vous pouvez également télécharger le guide sur le site web de l'Agence. Vous le trouverez dans la section des lignes directrices des programmes. Mais n'oubliez pas que, si votre coopérative n'est pas administrée par la SCHL, les politiques du guide de la SCHL ne s'appliqueront pas à vous. Vérifiez les exigences de votre programme gouvernemental pour connaître les règles régissant les réserves pour immobilisations qui s'appliquent à votre coopérative.

Nous examinerons également la question de l'investissement de vos fonds de réserves pour immobilisations; obtenir le meilleur rendement possible pour vos placements est un élément essentiel de la planification des réserves pour immobilisations. Mais ce guide ne vous décrit pas en détail comment le faire. La FHCC publiera un règlement modèle sur les placements, avec quelques conseils sur la façon de l'utiliser, qui aidera votre coopérative à faire des choix de placement judicieux.

## 2

# L'importance de la planification des réserves pour immobilisations

## Qu'est-ce qu'un plan de réserves pour immobilisations?

Un plan de réserves pour immobilisations est un outil de gestion, un outil que chaque coopérative devrait avoir.

Un plan de réserves pour immobilisations vous aide à vous assurer que vous avez suffisamment d'argent pour remplacer vos toitures, vos fenêtres, vos électroménagers, votre équipement mécanique et autres éléments d'immobilisations lorsqu'ils ont atteint la fin de leur durée de vie utile. Il vous indique combien d'argent vous devez déposer dans votre réserve pour immobilisations chaque année, et quand vous devrez le dépenser. Un plan de réserves pour immobilisations n'est pas la même chose qu'un budget d'entretien. Votre budget d'entretien fait partie du budget d'exploitation annuel de votre coopérative. Il comprend le nettoyage normal, l'entretien préventif et les réparations que vous payez chaque année à mesure que le besoin se fait sentir. Par contre, votre plan de réserves pour immobilisations vous montre comment constituer des fonds pour les réparations ou les remplacements qui coûteraient trop cher pour les revenus d'une seule année.

Comment différencier les réparations d'immobilisations et des réparations d'entretien ordinaires? Les réparations d'immobilisations coûtent trop cher pour les inclure dans un budget annuel. Par exemple, le calfeutrage d'une seule fenêtre d'une maison en rangée pourrait être une réparation d'entretien. Faire appel à des professionnels pour calfeutrer toutes les fenêtres d'un immeuble de plusieurs étages serait une réparation d'immobilisations.

Bien entendu, les budgets d'immobilisations et d'entretien sont étroitement liés. Une coopérative qui coupe sur son budget d'entretien devra probablement remplacer ses éléments d'immobilisations beaucoup plus souvent. En fait, une bonne évaluation de l'état du bâtiment comprendra également des conseils sur la façon de prolonger la durée de vie des éléments d'immobilisations grâce à l'entretien préventif.

Un plan de réserves pour immobilisations vous aide à vous assurer que vous avez suffisamment d'argent pour remplacer vos toitures, vos fenêtres, vos électroménagers, votre équipement mécanique et autres éléments d'immobilisations lorsqu'ils ont atteint la fin de leur durée de vie utile. Il vous indique combien d'argent vous devez déposer dans votre réserve pour immobilisations chaque année, et quand vous devrez le dépenser.

L'évaluation de l'état du bâtiment vous indique l'état de votre bâtiment aujourd'hui. Elle commence avec une liste de tous les éléments d'immobilisations que vous devrez remplacer pendant la durée de vie utile du bâtiment.

La prévision du fonds de réserves vous indique combien d'argent vous devrez dépenser pour payer les réparations et les remplacements d'immobilisations, prévoit le rendement des investissements et fournit une estimation du montant que vous devez déposer dans les réserves pour couvrir les coûts futurs.

Les coopératives doivent avoir une image plus réaliste des coûts de remplacement futurs de leurs bâtiments et un plan pour mettre de l'argent de côté pour les payer. Sans cette information, les coopératives risquent de voir leurs bâtiments se détériorer parce qu'elles n'auront pas pris les mesures nécessaires pour les garder en bon état.

## Les deux parties d'un plan de réserves pour immobilisations

Chaque plan de réserves pour immobilisations comporte deux parties : une évaluation de l'état du bâtiment et des prévisions pour un fonds de réserves.

L'évaluation de l'état du bâtiment vous indique l'état de votre bâtiment aujourd'hui. Elle commence avec une liste de tous les éléments d'immobilisations que vous devrez remplacer pendant la durée de vie utile du bâtiment. Elle vous indique ensuite

- quand chaque élément doit être remplacé
- combien il en coûtera pour les remplacer si le travail est effectué aujourd'hui.

Comme nous l'avons mentionné, elle peut également renfermer des conseils pour prolonger la durée de vie de ces éléments.

Les prévisions du fonds de réserves sont fondées sur les renseignements que vous avez recueillis dans l'évaluation de l'état du bâtiment. Elles vous indiquent

- combien d'argent vous devrez dépenser chaque année pour les réparations et les remplacements des éléments d'immobilisations, en utilisant les coûts de remplacement d'aujourd'hui pour estimer les coûts futurs
- comment différents taux de rendement sur vos placements peuvent influencer sur vos réserves
- combien d'argent vous devriez déposer chaque année dans vos réserves pour couvrir les coûts futurs.

## Pourquoi chaque coopérative a-t-elle besoin d'un plan de réserves pour immobilisations?

De plus en plus, les coopératives constatent que la quantité d'argent qu'elles déposent dans leurs réserves pour immobilisations n'est pas suffisante pour répondre à leurs besoins futurs. Les contributions minimales aux réserves pour immobilisations prévues par les programmes gouvernementaux ont tout simplement été trop basses. Les coopératives doivent avoir une image plus réaliste des coûts de remplacement futurs de leurs bâtiments et un plan pour mettre de l'argent de côté pour les payer. Sans cette information, les coopératives risquent de voir leurs bâtiments se détériorer parce qu'elles n'auront pas pris les mesures nécessaires pour les garder en bon état.

Beaucoup de coopératives perdent également au niveau du rendement des placements de leurs réserves pour immobilisations. La raison est que les coopératives qui ne savent pas quand elles devront dépenser leurs réserves ont tendance à choisir des placements à très court terme, au cas où elles auraient besoin de l'argent rapidement. Mais les placements à court terme n'offrent pas les rendements dont vous avez besoin pour constituer des réserves suffisantes. Lorsque vous savez quand vous aurez à effectuer des dépenses majeures, vous pouvez tirer profit de placements à plus long terme et bénéficier d'un meilleur rendement en toute confiance.

Vous voyez donc pourquoi la FHCC recommande que chaque coopérative ait un plan de réserves pour immobilisations. Sans un tel plan, nous mettons en danger nos logements coopératifs.

## **Y-a-t-il des politiques gouvernementales qui touchent la planification des réserves pour immobilisations?**

Oui. Les coopératives administrées par l'Agence des coopératives d'habitation sont assujetties aux mêmes règles auxquelles elles l'étaient avec la SCHL. Par exemple, elles ont une plus grande marge de manœuvre pour dépenser les fonds de leurs réserves pour immobilisations si leurs fonds de réserves de remplacement ont été approuvés par la SCHL. Vous pouvez en apprendre plus dans la publication de la SCHL intitulée *La réserve de remplacement : un guide* que nous avons mentionnée plus haut.

Qu'en est-il des coopératives qui ne sont pas administrées par l'Agence? Votre coopérative pourrait être administrée par une province, un territoire ou, dans le cas des coopératives provinciales de l'Ontario, par une des 31 municipalités participantes. Pour en savoir plus au sujet de la planification des réserves de remplacement et des règles qui s'appliquent à vous relativement aux dépenses, vérifiez auprès de l'organisme ou du ministère gouvernemental duquel relève votre coopérative.

# 3

## Pour commencer

La première étape dans la planification des réserves pour immobilisations est de décider de le faire et de budgéter le coût. Cela signifie qu'il faut penser à l'avance.

### Le rôle de votre conseil

Il se peut fort bien que la majorité du travail soit effectuée par votre gestionnaire et des consultants de l'extérieur. Mais c'est votre conseil qui a la responsabilité d'approuver l'embauche des consultants, l'ampleur du travail à effectuer et la portée du contrat qui sera préparé pour faire le travail. Bien entendu, votre gestionnaire peut vous aider dans toutes ces démarches et il peut vous aider à respecter toutes les règles du programme qui s'appliquent au processus d'appel d'offres pour votre coopérative. Comme c'est le cas pour tout contrat signé par la coopérative, votre conseil doit s'assurer que la coopérative respecte ses propres règlements concernant les conflits d'intérêts, les dépenses et les placements. Et en bout de ligne, le conseil doit s'assurer que le plan est bien réalisé!

### La gestion du projet

La planification des réserves pour immobilisations est un travail imposant, qui peut nécessiter plusieurs mois. Elle comportera certainement l'embauche de consultants – des gens qui ont une formation et une expérience dans la planification des immobilisations – pour faire une partie du travail. La façon dont vous gérez ce projet dépendra de la façon dont vous gérez normalement les projets de grande envergure. Certaines coopératives peuvent nommer un ou deux membres du conseil, ou d'autres personnes ayant des connaissances spéciales, pour former une équipe de projet avec les employés de la coopérative. D'autres coopératives confient l'orientation du projet à leur gestionnaire.

D'une manière ou d'une autre, le gestionnaire de la coopérative sera probablement la personne qui travaillera avec les experts embauchés pour créer le plan et mettre en œuvre ses recommandations. Votre conseil doit s'assurer que le gestionnaire a suffisamment de temps pour le faire. Peu importe comment vous gérez le projet, assurez-vous :

- que votre conseil et votre équipe de projet s'entendent au sujet des décisions qui doivent être approuvées par le conseil et celles que l'équipe (ou les employés) peut prendre elle-même

**C'est votre conseil qui a la responsabilité d'approuver l'embauche des consultants, l'ampleur du travail à effectuer et la portée du contrat qui sera préparé pour faire le travail.**

**Le gestionnaire de la coopérative sera probablement la personne qui travaillera avec les experts embauchés pour créer le plan et mettre en œuvre ses recommandations. Votre conseil doit s'assurer que le gestionnaire a suffisamment de temps pour le faire.**

**C O N S E I L :**  
**Ne compliquez pas trop les choses! Si vous avez trop de réunions ou trop de personnes en cause, le travail peut devenir long et frustrant. L'équipe de projet doit pouvoir faire son travail et faire état de ses progrès au conseil au besoin.**

- qu'une personne sert de principale personne-ressource avec le consultant que vous embauchez
- qu'il y a un plan en place pour tenir les membres informés au sujet des inspections ou de toute autre interruption de service.

**Vous voudrez peut-être alors financer le plan à même votre budget d'exploitation ordinaire au lieu de gruger davantage dans votre réserve.**

## **Tenez vos membres informés**

Le conseil est responsable de la planification à long terme, y compris de la planification des réserves pour immobilisations. Mais il est important de tenir les membres informés. Dites-leur que la coopérative prépare un plan. De cette façon, s'il y a une décision budgétaire à prendre plus tard, comme augmenter le montant à déposer dans votre réserve pour immobilisations, vous aurez plus de chance d'avoir les membres de votre côté. Obtenez leur accord dès le départ.

## **Financer votre plan de réserves pour immobilisations**

La planification des réserves pour immobilisations peut coûter des milliers de dollars, selon la taille et la complexité de votre bâtiment.

Vous pouvez demander à la SCHL, à votre province ou à l'Agence – selon l'entité qui administre le programme de votre coopérative – si vous pouvez financer votre plan avec les fonds provenant de vos réserves pour immobilisations. Mais ce n'est peut être pas la meilleure solution. Il est fort probable que, lorsque votre plan sera terminé, il montrera que vous n'avez pas assez d'argent dans vos réserves pour immobilisations pour le faire. Vous voudrez peut-être alors financer le plan à même votre budget d'exploitation ordinaire au lieu de gruger davantage dans votre réserve.

# 4

## Comment créer un plan de réserves pour immobilisations

Dans cette section, nous vous montrerons comment créer les deux parties d'un plan de réserves pour immobilisations : l'évaluation de l'état du bâtiment et les prévisions du fonds de réserves.

Beaucoup de coopératives choisissent de faire ces deux parties en même temps et elles embauchent le même consultant pour faire tout le travail. Les compétences requises pour faire chacune des parties sont différentes, mais une firme d'experts-conseils peut souvent faire les deux. Vous pouvez choisir de répartir le travail en deux parties et embaucher un consultant différent pour chacune.

### **PARTIE 1 – L'ÉVALUATION DE L'ÉTAT DE VOTRE BÂTIMENT**

La planification de la réserve pour immobilisations commence par une étude de l'état actuel des éléments d'immobilisations de votre coopérative. C'est ce qu'on appelle l'évaluation de l'état du bâtiment.

L'évaluation de l'état du bâtiment commence par une étude de votre bâtiment dans son état actuel. Donnez à votre consultant le plus d'information possible, y compris :

- les dessins architecturaux et les devis (les dessins «de l'ouvrage fini» sont les plus utiles)
- toutes les garanties et contrats de service existants
- l'information concernant les cycles de remplacement des électroménagers, des planchers et des autres éléments dans les logements
- les dossiers de réparation et les remplacements d'immobilisations
- les dossiers des nouveaux éléments d'immobilisations ajoutés depuis la construction de votre coopérative
- les travaux planifiés, y compris les prix fournis par les entrepreneurs si vous les avez
- tout ordre de travail municipal
- les dossiers d'entretien et d'inspection, en particulier tout ce qui indique des problèmes récurrents dans les logements

**La planification de la réserve pour immobilisations commence par une étude de l'état actuel des éléments d'immobilisations de votre coopérative.**

**C O N S E I L :**  
Une évaluation de l'état du bâtiment n'est pas la même chose qu'une vérification technique. Les vérifications techniques visent à détecter les défauts de construction et de conception. Elles comportent habituellement des «essais destructifs» pour inspecter derrière les murs et les plafonds, et elles coûtent beaucoup plus cher.

- tout élément qui pourrait ne pas être remarqué pendant une inspection (par exemple, une inspection effectuée en été pourrait ne pas révéler un problème de circulation d'air ou de condensation des fenêtres).

Ensuite, le consultant inspectera votre bâtiment. Il n'est pas nécessaire d'examiner chacun des éléments. Un échantillon suffira.

Vous aurez peut-être besoin d'effectuer une vérification technique avant que la garantie de construction de votre bâtiment ne prenne fin ou si vous avez éprouvé des problèmes de bâtiment majeurs. Mais vous n'en aurez pas besoin si vous ne faites que planifier votre réserve pour immobilisations.

## Ce que renferme un rapport d'évaluation de l'état du bâtiment

Votre consultant est maintenant prêt à rédiger le rapport de l'évaluation de l'état de votre bâtiment. Vous pouvez vous attendre à recevoir :

- un résumé des principales conclusions
- une description de la portée de l'examen, des méthodes utilisées, des hypothèses formulées et des définitions des termes et des normes utilisés
- une feuille de données pour chaque élément d'immobilisations, précisant :
  - de quoi est composé l'élément d'immobilisations
  - combien il y en a
  - l'état de chaque élément, y compris tout défaut inhabituel ou usure anormale
  - leur durée de vie utile normale
  - leur âge réel ou estimatif
  - quand ils devront être remplacés ou nécessiter une réparation majeure
  - combien le remplacement coûterait aujourd'hui
- des photos pour vous aider à comprendre l'état des éléments d'immobilisations
- un résumé du calendrier de remplacement et des coûts en format électronique.

Un bon rapport devrait vous donner une opinion au sujet de l'état général de votre bâtiment et souligner tout secteur problématique qui pourrait nécessiter des tests plus approfondis. Il devrait également vous indiquer les changements apportés au code du bâtiment dont vous devrez tenir compte lorsque vous changerez un élément d'immobilisations, au lieu de prendre un élément de la même qualité que le précédent.

Un bon rapport devrait vous donner une opinion au sujet de l'état général de votre bâtiment et souligner tout secteur problématique qui pourrait nécessiter des tests plus approfondis. Il devrait également vous indiquer les changements apportés au code du bâtiment dont vous devrez tenir compte lorsque vous changerez un élément d'immobilisations, au lieu de prendre un élément de la même qualité que le précédent.

Votre rapport devrait vous indiquer des façons d'économiser de l'argent, par exemple :

- des méthodes d'entretien préventif – des façons d'entretenir les éléments d'immobilisations pour prolonger leur durée de vie
- des éléments de remplacement moins coûteux qui pourraient fonctionner tout aussi bien que les éléments originaux
- les éléments pour lesquels un remplacement de meilleure qualité vous permettra d'économiser de l'argent à long terme
- quand il en coûte moins cher de remplacer un élément d'immobilisations que de continuer à le réparer, même si l'élément fonctionne encore.

Enfin, le rapport devrait vous indiquer quels éléments vous devez remplacer ou réparer en premier lieu. La priorité doit être accordée aux travaux qui permettent de protéger la vie ou la sécurité, de préserver la solidité structurelle de votre bâtiment, de satisfaire aux nouvelles exigences des codes du bâtiment, de faciliter le bon fonctionnement de l'équipement ou qui vous permettent d'économiser de l'argent.

## **Ce qu'il n'y a pas dans le rapport**

Ne vous attendez pas à avoir un rapport pour chaque élément de votre bâtiment. Les éléments d'immobilisations conçus pour durer pendant toute la durée de vie du bâtiment, comme les fondations, ne seront pas couverts à moins que le consultant ne détecte un problème structurel ou que vous lui en mentionnez un.

Et ne vous attendez pas à une analyse des réparations et de l'entretien de routine. Votre rapport ne vous fournira pas ces éléments, sauf pour proposer un entretien préventif pour prolonger la durée de vie des éléments d'immobilisations.

**Vous pouvez faire appel à tout professionnel accrédité par votre province pour réaliser un plan de réserves pour immobilisations pour les immeubles en copropriété. Beaucoup de coopératives choisissent d'avoir recours à un ingénieur structurel spécialisé dans la science du bâtiment et les enveloppes du bâtiment.**

Les prévisions financières vous indiquent combien vous devrez dépenser chaque année pour les éléments d'immobilisations, après inflation; combien vous pouvez vous attendre à gagner sur les sommes de vos réserves pour immobilisations; combien d'argent vous devriez déposer chaque année dans vos réserves pour immobilisations pour couvrir le coût des remplacements au fil des années.

Pour les immeubles en copropriété, la norme est de 30 ans. Mais beaucoup de choses peuvent se produire en 30 ans. Les prévisions qui dépassent 10 ans sont souvent simplement des estimations.

Beaucoup de coopératives font appel au consultant qui a préparé l'évaluation de l'état du bâtiment pour effectuer également les prévisions. Vous pouvez également faire appel à un comptable, à un groupe de gestion coopérative ou à un autre type d'expert en analyse financière pour les coopératives d'habitation.

## Qui peut effectuer une évaluation de l'état du bâtiment?

La planification de la réserve pour immobilisations n'est pas quelque chose qu'on peut faire soi-même. Vous devrez faire appel à un professionnel.

Quel genre de professionnel? Vous pouvez faire appel à tout professionnel accrédité par votre province pour réaliser un plan de réserves pour immobilisations pour les immeubles en copropriété. Ces professionnels peuvent être : des technologues en sciences appliquées, des évaluateurs, des architectes, des planificateurs de réserves accrédités, des inspecteurs en bâtiments accrédités, des techniciens et technologues en génie, des ingénieurs professionnels, des arpenteurs-évaluateurs et des technologues en architecture ou en bâtiment.

Beaucoup de coopératives choisissent d'avoir recours à un ingénieur structurel spécialisé dans la science du bâtiment et les enveloppes du bâtiment. Ce genre d'ingénieur est probablement le plus expert pour évaluer l'état des éléments d'immobilisations, et il peut vous dire comment prolonger leur durée de vie et quand vous pouvez vous attendre à les remplacer.

Certaines entreprises offrent un service qui permet de coordonner le travail de tous les spécialistes dont vous aurez besoin pour faire un travail complet.

C'est une bonne idée de donner à votre consultant un exemplaire du document de la SCHL intitulé *La réserve de remplacement : un guide*. Ce document précise les normes pour les remplacements qui sont utiles pour toutes les coopératives. Le guide renferme également une liste très complète des types d'éléments d'immobilisations que vous trouverez probablement dans votre coopérative. On peut télécharger le guide sur le site web de la FHCC.

## PARTIE 2 – LES PRÉVISIONS DE VOTRE FONDS DE RÉSERVES

Si le consultant effectue l'évaluation de l'état comme vous l'avez demandé, le rapport que vous recevrez devrait vous fournir tous les renseignements dont vous avez besoin pour procéder à la prochaine étape de l'élaboration du plan de réserves pour immobilisations : les prévisions du fonds de réserves.

### Que contiennent les prévisions financières?

Les prévisions financières vous indiquent les éléments suivants au sujet de vos réserves pour immobilisations :

- combien vous devrez dépenser chaque année pour les éléments d'immobilisations, après inflation
- combien vous pouvez vous attendre à gagner sur les sommes de vos réserves pour immobilisations
- combien d'argent vous devriez déposer chaque année dans vos réserves pour immobilisations pour couvrir le coût des remplacements au fil des années.

Les prévisions se font à l'aide d'un logiciel spécial. La SCHL a un logiciel qui convient aux coopératives qui ont des accords fédéraux. La SHSC Financial Inc. a également conçu un logiciel pour calculer les prévisions de fonds de réserves des coopératives de l'Ontario. Vous trouverez des liens vers ces ressources et d'autres sur le site web de la FHCC. D'autres entreprises dans votre région peuvent également avoir des logiciels qui répondent à vos besoins.

### Jusqu'à où dans l'avenir vos prévisions devraient-elles aller?

Pour les immeubles en copropriété, la norme est de 30 ans. Mais beaucoup de choses peuvent se produire en 30 ans. Les prévisions qui dépassent 10 ans sont souvent simplement des estimations. Et n'oubliez pas que votre situation financière changera beaucoup lorsque vous aurez remboursé votre prêt hypothécaire et que vous envisagerez le refinancement pour payer les remplacements de vos immobilisations (vous en apprendrez plus à ce sujet plus loin). Vous devrez ajuster régulièrement votre plan pour tenir compte des changements de ce genre. Et chaque fois que vous le faites, vous ajoutez quelques années de plus à l'échéancier de vos prévisions.

#### C O N S E I L :

Si vous demandez à vos employés de faire ce travail, soyez réaliste quant à la quantité de travail qu'ils devront effectuer. Ce travail peut exiger beaucoup de temps. Vos employés devront peut-être consacrer moins de temps à d'autres tâches essentielles dans votre coopérative.

#### C O N S E I L :

Vous devrez peut-être devoir faire approuver votre plan par le gouvernement. La raison est que, dans le cadre de certains programmes de coopératives d'habitation, vous devez obtenir l'approbation pour déposer plus d'argent dans vos réserves pour immobilisations chaque année – et la plupart des plans de réserves pour immobilisations indiquent qu'il faut plus d'argent. Si vous faites approuver votre plan, vous aurez une plus grande marge de manoeuvre pour dépenser l'argent de vos réserves pour immobilisations. C'est le cas si la SCHL ou l'Agence administre votre accord d'exploitation. Une fois de plus, vous devriez vérifier les exigences du programme qui s'applique à vous.

## Qui peut effectuer une prévision des fonds de réserves?

Vous avez plusieurs choix.

Beaucoup de coopératives font appel au consultant qui a préparé l'évaluation de l'état du bâtiment pour effectuer également les prévisions. Le consultant a déjà les données en main et il peut faire partie d'une firme qui offre ce service. Mais vous devriez vous assurer que le consultant a également des employés qui possèdent les compétences requises pour effectuer l'analyse financière.

Vous pouvez également faire appel à un comptable, à un groupe de gestion coopérative ou à un autre type d'expert en analyse financière pour les coopératives d'habitation. Votre fédération locale de coopératives d'habitation pourrait vous aider à trouver un consultant approprié. Sachez aussi que le consultant ne doit pas nécessairement être situé dans votre région. Les prévisions financières sont effectuées devant un ordinateur. Tant que vous fournissez tous les renseignements, vous pouvez choisir un consultant n'importe où au pays pour effectuer les prévisions de vos réserves pour immobilisations.

Certaines coopératives peuvent avoir les compétences requises pour effectuer ces prévisions à l'interne. Les logiciels de la SCHL et de la SHSC Financial Inc. sont conçus pour les personnes qui peuvent travailler en toute confiance avec des chiffriers. Si vous pensez effectuer vos prévisions à l'interne, assurez-vous que votre gestionnaire a le temps et les compétences nécessaires pour transformer les données de l'évaluation de l'état du bâtiment en prévisions fiables pour votre réserve de remplacement.

## **Votre plan de réserves pour immobilisations est prêt !**

Lorsque vous avez votre évaluation de l'état du bâtiment et les prévisions financières de vos réserves pour immobilisations, votre recherche est terminée. C'est maintenant le moment où le conseil peut mettre le plan en action.

Prenez le temps à une réunion de votre conseil non seulement d'approuver le plan, mais aussi de le comprendre. Le succès du plan dépendra de la façon dont vous intégrerez ses conclusions à votre budget, à vos méthodes d'investissement et à vos travaux d'entretien préventif.

C'est une bonne idée de présenter les principales conclusions du rapport à vos membres. Les membres n'ont pas à approuver le rapport. Mais ils devraient en savoir assez pour se préparer à toute hausse des droits d'occupation recommandée ou à tout autre changement dans la façon dont la coopérative utilise son argent.

Dans les prochaines sections, nous examinerons comment :

- déposer assez d'argent dans votre réserve pour immobilisations pour que le plan fonctionne
- effectuer le cycle de vos remplacements et vos réparations majeures
- garder votre plan à jour.

# 5

## Embaucher un consultant

Les étapes pour embaucher un consultant sont semblables à celles de n'importe quel processus d'embauche. Pour obtenir une bonne évaluation de l'état du bâtiment au meilleur prix, nous recommandons aux coopératives d'inviter les consultants à soumissionner pour ce travail.

Commencez par préparer un document d'appel d'offres. Ce document décrit le travail qui doit être fait, les normes qui doivent être respectées (y compris tous les échéanciers), les compétences que vous exigez, comment vous choisirez l'offre gagnante et la date limite pour présenter les offres. La Société des services de logement social a préparé un formulaire modèle pour les appels d'offres. Communiquez directement avec la SSLS pour en obtenir une copie gratuite.

Ensuite, dressez une liste des firmes qualifiées. Demandez à d'autres coopératives ou à votre fédération locale de coopératives de vous donner les noms de consultants qui ont déjà effectué ce travail pour d'autres coopératives.

Envoyez ensuite un appel d'offres aux consultants sur votre liste. Prévoyez de trois à quatre semaines pour obtenir une réponse. Rappelez-vous de traiter tous les soumissionnaires sur le même pied. Les soumissionnaires devraient s'adresser seulement à la personne-ressource mentionnée sur le document de l'appel d'offres. Toute information fournie à un soumissionnaire doit être fournie à tous les autres.

Recevez et classez les propositions. L'offre la moins chère n'est pas nécessairement la meilleure. Recherchez la proposition qui répond à toutes vos exigences et qui demande un prix raisonnable pour faire le travail.

Vérifiez les références. Ne sautez jamais cette étape. Demandez au consultant les noms de clients qui ont des bâtiments comme le vôtre. Demandez à ces clients s'ils sont satisfaits de la qualité du travail et de l'utilité du rapport. Demandez-leur également s'il y a eu des dépassements au niveau des échéanciers ou des coûts, si certaines tâches n'ont pas été effectuées et s'ils embaucheraient ce consultant de nouveau.

Les étapes pour embaucher un consultant sont semblables à celles de n'importe quel processus d'embauche. Pour obtenir une bonne évaluation de l'état du bâtiment au meilleur prix, nous recommandons aux coopératives d'inviter les consultants à soumissionner pour ce travail..

**C O N S E I L :**  
Lorsque vous établissez un échéancier pour les travaux, assurez-vous d'allouer suffisamment de temps au consultant pour bien faire le travail. Parfois, les meilleurs consultants ne soumissionneront pas s'ils pensent qu'ils n'auront pas assez de temps pour faire un bon travail.

**C O N S E I L :**  
Invitez les soumissionnaires à visiter votre coopérative avant de vous donner un prix. De cette façon, il n'y aura pas de mésentente plus tard au sujet de l'ampleur du travail à effectuer.

Vérifiez le travail de votre consultant. Votre consultant doit préparer un rapport provisoire pour votre conseil. C'est votre chance de commenter le rapport et de vous assurer de bien le comprendre et de pouvoir l'utiliser.

**C O N S E I L :**  
Beaucoup de consultants utilisent des rapports automatisés. Assurez-vous que les données d'un autre client ne se sont pas glissées par accident dans votre rapport.

Embauchez le consultant. Vous aurez besoin d'un contrat écrit à prix fixe ou d'une lettre d'entente. Dans ce contrat, le consultant accepte d'effectuer le travail que vous demandez, au prix mentionné, avant une certaine date; et la coopérative accepte de payer le prix indiqué lorsqu'elle reçoit le rapport de l'évaluation de l'état du bâtiment. Si le consultant accepte également d'actualiser son rapport à une date future à un prix fixe, assurez-vous que ce soit précisé dans l'entente.

Avant de signer, obtenez une preuve que le consultant a une assurance-responsabilité et une assurance erreurs et omissions. Si votre consultant vous demande de signer son contrat type, demandez à votre avocat de l'examiner avant de le signer.

Vérifiez le travail de votre consultant. Votre consultant doit préparer un rapport provisoire pour votre conseil. C'est votre chance de commenter le rapport et de vous assurer de bien le comprendre et de pouvoir l'utiliser. C'est également une occasion de vérifier le travail de votre consultant. Surveillez les points suivants :

- une liste inexacte des éléments d'immobilisations (par exemple, le consultant peut avoir inspecté un logement avec des planchers en céramique et assumé de façon erronée que tous les logements avaient le même type de plancher);
- des hypothèses irréalistes au sujet des normes d'entretien futur (un bon entretien préventif peut prolonger la vie de votre bâtiment, mais ne supposez pas un niveau d'entretien plus élevé que vous ne pouvez raisonnablement fournir);
- des normes plus élevées ou moins élevées que les vôtres (la qualité des planchers, des électroménagers et des armoires peut varier grandement, de même que les coûts; assurez-vous de formuler les mêmes hypothèses);
- tout chiffre qui semble inhabituellement élevé ou bas.

## 6

# Déposez assez d'argent dans votre réserve pour immobilisations

Si vous êtes rendu à ce stade du processus, vous savez maintenant combien d'argent vous devriez déposer dans votre réserve pour immobilisations. Mais que faire si votre coopérative n'a pas les moyens de déposer ce montant?

Vous n'êtes pas seul. Beaucoup de coopératives se trouvent dans cette situation. La meilleure chose à faire est de mettre de côté le plus d'argent possible et de prévoir augmenter votre contribution au fil des années. Voici quelques moyens qui vous aideront à déposer plus d'argent dans vos réserves pour immobilisations.

### **Assurez-vous que vos droits d'occupation ne sont pas inutilement bas**

Certaines coopératives ne peuvent pas augmenter leurs droits d'occupation ou très peu. C'est parce qu'ils se situent juste au niveau du marché des loyers dans la région. Par contre, beaucoup d'autres coopératives peuvent se permettre d'augmenter leurs droits d'occupation sans risquer des pertes d'occupation. S'il le faut, augmentez progressivement vos droits d'occupation pour les amener plus près du niveau du marché pour que vos membres puissent plus facilement gérer la hausse. Mais n'ayez pas peur de demander à vos membres de payer un peu plus si cela signifie que vous pouvez mieux vous occuper de leurs logements.

### **Prévoyez accroître le financement de votre réserve pour immobilisations au fil des années**

Vous serez peut-être en mesure de déposer plus d'argent dans votre réserve pour immobilisations à l'avenir que vous ne pouvez le faire maintenant. Les projections à long terme de vos budgets d'exploitation vous aideront à savoir ce que vous pouvez déposer dans votre réserve pour immobilisations maintenant et dans les années à venir.

Certaines coopératives prévoient accroître leur contribution à leurs réserves pour immobilisations avec le temps en les indexant au taux d'inflation, une idée empruntée au programme fédéral de coopératives PHI. L'indexation signifie que vous :

La meilleure chose à faire est de mettre de côté le plus d'argent possible et de prévoir augmenter votre contribution au fil des années.

Certaines coopératives prévoient accroître leur contribution à leurs réserves pour immobilisations avec le temps en les indexant au taux d'inflation.

**C O N S E I L :**  
Si vous voulez en savoir plus au sujet de l'indexation de votre contribution à la réserve, communiquez avec la FHCC.

- faites une contribution annuelle plus petite maintenant; et
- augmentez la contribution chaque année d'un montant fondé sur le taux d'inflation.

Des inspections régulières peuvent permettre de détecter des petits problèmes avant qu'ils ne deviennent de gros problèmes, et l'entretien normal peut prolonger la vie des planchers, des balcons, de la machinerie et de l'équipement, et d'autres éléments d'immobilisations.

Si votre coopérative réalise un surplus d'exploitation, vous devriez envisager de le transférer à votre fonds de réserves pour immobilisations.

Vos prévisions de financement pour les réserves peuvent prévoir certaines «années de pointe», c'est-à-dire des années où vous devrez remplacer beaucoup d'éléments. Si ces années de pointe entraînent un manque à gagner temporaire, vous pouvez «aplanir les pointes» en répartissant le travail sur plusieurs années.

## Renforcez votre programme d'entretien

Un bon programme d'entretien préventif devrait être une priorité pour toute coopérative. Des inspections régulières peuvent permettre de détecter des petits problèmes avant qu'ils ne deviennent de gros problèmes, et l'entretien normal peut prolonger la vie des planchers, des balcons, de la machinerie et de l'équipement, et d'autres éléments d'immobilisations. De cette façon, vous n'aurez pas besoin de remplacer ou de réparer vos éléments d'immobilisations aussi souvent, et vous en aurez plus pour votre argent. N'oubliez pas non plus la formation des membres, afin qu'ils sachent comment bien entretenir leurs logements et qu'ils signalent les problèmes promptement.

## Assurez-vous que votre coopérative est bien gérée

Certaines coopératives gagnent moins de revenus qu'elles ne le pourraient en raison des logements vacants ou des droits d'occupation non perçus, ou parce que leurs coûts sont plus élevés que nécessaire. Si vous gérez bien vos dépenses, si vous gardez votre coopérative pleinement occupée et si vous percevez tous vos droits d'occupation à temps, vous aurez plus d'argent à déposer dans votre réserve pour immobilisations.

## Transférez les surplus d'exploitation dans votre réserve pour immobilisations

Si votre coopérative réalise un surplus d'exploitation, vous devriez envisager de le transférer à votre fonds de réserves pour immobilisations. Pour les coopératives de l'article 95, la politique de la SCHL concernant les surplus d'exploitation (ou les revenus nets, comme on les appelle dans les lignes directrices) indique cette possibilité comme une option. Veuillez noter que cette politique ne s'applique pas aux coopératives de l'article 61 ni aux coopératives PHI. Mais nous pensons que ce devrait être la première option pour toutes les coopératives. En ajoutant vos surplus d'exploitation à la réserve, vous augmentez non seulement le solde de la réserve, mais vous obtiendrez également un meilleur rendement sur vos placements.

## Répartissez le travail

Vos prévisions de financement pour les réserves peuvent prévoir certaines «années de pointe», c'est-à-dire des années où vous devrez remplacer beaucoup d'éléments. Cela peut se produire parce que les estimations types de la durée de vie sont souvent des multiples de quatre ou cinq. Ou c'est peut-être simplement la façon dont les chiffres s'additionnent.

Si ces années de pointe entraînent un manque à gagner temporaire, vous pouvez «aplanir les pointes» en répartissant le travail sur plusieurs années. Une mise en garde : vous pouvez perdre des rabais pour des achats en grandes quantités ou des économies en ne demandant pas aux entrepreneurs d'effectuer le travail pendant qu'ils sont déjà sur place. Mais pour d'autres éléments, la répartition du travail est une solution logique. Par exemple, vous obtiendrez la pleine valeur de vos tapis en bon état en remplaçant un cinquième des tapis dans les logements chaque année pendant cinq ans, en commençant par les tapis qui sont en plus mauvais état.

## Augmentez le rendement de vos placements

Vous pouvez vraiment accroître vos réserves pour immobilisations en les investissant judicieusement. Cela signifie que vous devez trouver le juste équilibre entre les dépôts à court terme et les placements à long terme. Cela signifie également que vous devez tenir compte du risque de vos placements. Examinons de plus près les différentes façons d'investir vos réserves pour immobilisations.

### Dépôts à court terme

Vos comptes de banque ou de caisse populaire sont des dépôts à court terme. Ils sont très liquides. Cela signifie que vous pouvez facilement avoir accès aux fonds. Mais ils ne vous procurent qu'un faible rendement. Beaucoup de coopératives participent aux Programmes d'investissement des coopératives d'habitation (PICH) offerts dans plusieurs régions du pays pour obtenir un meilleur taux d'intérêt sur leurs comptes de banque ou de caisse populaire, mais quand les taux d'intérêt sont bas, même les programmes PICH ne procureront pas beaucoup de gains d'intérêts à votre coopérative. Il est important de comprendre qu'à lui seul un programme PICH n'est pas une stratégie d'investissement. C'est une bonne façon de gérer vos dépôts à court terme, mais ce n'est pas une solution globale.

Beaucoup de coopératives participent aux Programmes d'investissement des coopératives d'habitation (PICH). Il est important de comprendre qu'à lui seul un programme PICH n'est pas une stratégie d'investissement. C'est une bonne façon de gérer vos dépôts à court terme, mais ce n'est pas une solution globale.

Avant de prendre des décisions concernant des placements à long terme, parlez donc à un professionnel des finances ou du placement de vos choix de placements à plus long terme. Il pourra vous conseiller au sujet des meilleurs choix de placement pour vos fonds et comment diversifier votre portefeuille.

Les autres types de dépôts à court terme comprennent les dépôts à terme de 30 à 90 jours et les bons du trésor de 90 jours. Ces fonds ne sont pas aussi liquides que les comptes bancaires. Vous devez attendre l'expiration de l'échéancier avant d'avoir accès aux fonds. Le taux de rendement pour ces investissements à court terme est plus élevé que celui des comptes bancaires, mais il sera très modeste comparativement au rendement que vous pouvez obtenir avec des placements à plus long terme.

## **Placements à long terme**

Les prévisions financières de vos réserves pour immobilisations peuvent vous indiquer que vous n'aurez pas besoin d'une partie de vos réserves pendant un certain temps – peut être même pendant plusieurs années. Il existe beaucoup de choix de placements disponibles pour ces fonds, quoique la nécessité d'éviter les risques d'investissement limitera vos choix. Qu'entendons-nous par risque d'investissement? Voyons voir.

## **Placements sûrs**

Certains placements comportent des risques, d'autres pas. Par risque, nous entendons qu'il y a un danger que le placement lui-même – le principal – soit perdu, entièrement ou en partie. Les actions – des parts dans des sociétés – sont un exemple de placement qui comporte des risques. Par contre, les obligations gouvernementales ne comportent pas de risque parce qu'elles sont garanties. Il en est de même pour les dépôts des caisses populaires ou des banques, jusqu'à une certaine limite (assurez-vous de connaître cette limite). Le compromis? Moins le risque est élevé, moins le rendement du placement pourra être élevé.

Vous ne voudrez pas prendre beaucoup de risques avec les actifs de vos réserves pour immobilisations parce que vous ne pouvez vous permettre de les perdre. Mais vous avez besoin d'une stratégie qui offre à votre coopérative le meilleur rendement possible sur vos placements. Et pour cela, vous aurez besoin de conseils professionnels.

Avant de prendre des décisions concernant des placements à long terme, parlez donc à un professionnel des finances ou du placement de vos choix de placements à plus long terme. Il pourra vous conseiller au sujet des meilleurs choix de placement pour vos fonds et comment diversifier votre portefeuille, ce qui est une façon élégante de dire que vous ne devez pas mettre tous vos œufs dans le même panier.

## Recherchez d'autres fonds

Parfois le gouvernement, les municipalités ou les entreprises de services publics offrent des subventions ou des prêts pour améliorer le rendement énergétique des bâtiments. Par exemple, les gouvernements ont déjà accordé des subventions pour remplacer les appareils de chauffage ou des prêts pour imperméabiliser les bâtiments, dont les coûts étaient remboursés grâce aux économies réalisées sur les factures de chauffage.

Ces programmes incitatifs peuvent payer pour les travaux que vous devriez autrement payer à même votre réserve pour immobilisations. Mais ils changent. Les programmes en place peuvent être annulés; de nouveaux peuvent être annoncés. La FHCC suit ces programmes pour le compte de ses membres, lorsqu'ils s'appliquent aux coopératives d'habitation. Surveillez donc notre site web.

## Refinancez ou réaménagez votre propriété

Si votre coopérative doit réparer ou remplacer des éléments d'immobilisations majeurs qui ne peuvent être financés à même vos réserves, le refinancement de votre propriété pourrait être une solution. Plusieurs coopératives devront probablement envisager un refinancement lorsqu'elles auront remboursé leur prêt hypothécaire actuel. Mais il est également possible de procéder à un refinancement avant cette éventualité, selon le programme gouvernemental qui s'applique à votre coopérative.

Le refinancement vous permet d'emprunter plus d'argent et de répartir les coûts de rénovation sur un nouveau prêt hypothécaire à long terme. Si vous envisagez le refinancement lorsque votre prêt hypothécaire sera remboursé, vous devriez planifier à l'avance car cela aura une incidence sur les travaux d'immobilisations que vous effectuerez dans les années précédant le refinancement. Si vous pensez avoir besoin d'un refinancement anticipé, vous devriez vous adresser immédiatement à la FHCC.

**Parfois le gouvernement, les municipalités ou les entreprises de services publics offrent des subventions ou des prêts pour améliorer le rendement énergétique des bâtiments.**

**Le refinancement vous permet d'emprunter plus d'argent et de répartir les coûts de rénovation sur un nouveau prêt hypothécaire à long terme.**

# 7

## Gardez votre plan de réserves pour immobilisations à jour

Un plan de réserves pour immobilisations vous aidera à prédire :

- quand vos éléments d'immobilisations doivent être remplacés ou nécessiteront des réparations majeures
- ce qu'il en coûtera
- combien vous gagnerez en investissant vos réserves pour immobilisations.

Mais les choses ne se produiront pas toujours selon ce plan, parce que :

- les éléments d'immobilisations peuvent durer plus longtemps ou moins longtemps
- les améliorations apportées aux matériaux de construction peuvent offrir des économies
- les coûts de remplacement d'éléments d'immobilisations peuvent changer
- les gains de vos placements et le taux d'inflation changent.

C'est la raison pour laquelle votre plan d'immobilisations doit être ajusté à mesure que vous dépensez votre réserve et que vous effectuez les remplacements. Gardez un suivi des remplacements et de leurs coûts à mesure que vous les effectuez – vous aurez besoin de ces renseignements pour mettre à jour votre plan.

Le guide de la SCHL sur les réserves d'immobilisations conseille de mettre à jour les plans de réserves pour immobilisations au moins à tous les trois ans pour qu'ils demeurent actuels. C'est un bon conseil. La mise à jour de votre plan de réserves pour immobilisations ne signifie pas qu'il faut refaire l'évaluation de l'état. Elle signifie plutôt d'adopter les mesures suivantes :

- Réviser l'échéancier des remplacements en fonction des nouvelles données au sujet de la durée de vie utile. Peut-être que vous vous attendiez à remplacer une partie de vos tapis, disons, au cours des trois dernières années, mais que vous en avez remplacé moins (ou plus); ou peut-être que le toit durera plus longtemps que vous ne l'aviez prévu.

Un plan de réserves pour immobilisations vous aidera à prédire quand vos éléments d'immobilisations doivent être remplacés ou nécessiteront des réparations majeures, ce qu'il en coûtera et combien vous gagnerez en investissant vos réserves pour immobilisations.

Votre plan d'immobilisations doit être ajusté à mesure que vous dépensez votre réserve et que vous effectuez les remplacements.

### **C O N S E I L :**

Vous aurez peut-être besoin de conseils techniques de votre ingénieur ou de votre spécialiste en bâtiment pour vous aider à réviser le calendrier des remplacements et leurs coûts. Vous aurez peut-être aussi besoin d'aide pour mettre à jour le volet des prévisions financières de votre plan de réserves pour immobilisations. Mais vous aurez déjà la liste des éléments d'immobilisations de votre coopérative dans votre évaluation d'état originale. Cette liste, avec les ajouts, sera déjà intégrée à vos prévisions financières originales. C'est la raison pour laquelle la mise à jour de votre plan sera beaucoup plus simple que lorsque vous l'avez préparé pour la première fois. L'ajustement du plan de réserves pour immobilisations est beaucoup plus facile que de tout recommencer à partir de zéro.

- Réviser le coût des remplacements en fonction des nouvelles données concernant les coûts. Le coût des matériaux change ainsi que la technologie. Certains changements au code du bâtiment donnent lieu à une norme de remplacement différente de celle à laquelle vous vous attendiez. Ces choses peuvent influencer sur le coût de remplacement.
- Ajouter des éléments à la liste des immobilisations si nécessaire. Il peut y avoir un élément d'immobilisations que vous n'aviez pas prévu remplacer, comme un ascenseur ou un système de fils; vous découvrez que des travaux majeurs sont requis.
- Changer le solde prévu de la réserve pour immobilisations pour le solde réel. Lorsque vous avez élaboré initialement votre plan, vos prévisions financières prévoyaient que vous auriez un certain montant d'argent dans votre réserve d'immobilisations dans trois ans; maintenant, vous devriez ajuster ce montant pour refléter le solde réel.
- Changer le taux de rendement sur vos investissements et le taux d'inflation que vous utilisez pour effectuer vos prévisions de trésorerie. Dans votre plan initial, vous aurez utilisé des prévisions pour le taux de rendement et les changements à l'indice des prix à la consommation (IPC) pour vos prévisions de trésorerie. C'est l'indice qui mesure l'inflation. Ces taux devront être vérifiés et mis à jour, si nécessaire. De cette façon, vos prévisions de trésorerie seront plus exactes que si vous continuez à utiliser les anciens chiffres.
- Modifier le montant que vous déposez dans votre réserve pour immobilisations. Les modifications apportées à votre plan de réserves pour immobilisations changeront également le montant d'argent que vous devez déposer dans votre réserve pour immobilisations chaque année. Vous devez vérifier si vous avez besoin d'une autorisation pour le faire dans le cadre du programme de votre coopérative.

# 8

## Le mot de la fin

La réalisation d'un plan de réserves pour immobilisations peut sembler une tâche énorme. Mais si vous le faites étape par étape et que vous suivez les lignes directrices présentées ici, ce sera relativement facile.

La planification de vos besoins en réserves pour immobilisations est une des choses les plus importantes que vous pouvez faire pour votre coopérative. Nos propriétés vieillissent et de plus en plus de coopératives doivent remplacer ou réparer leurs éléments d'immobilisations maintenant ou dans un proche avenir. La seule façon de savoir si vous aurez suffisamment d'argent pour le faire est d'étudier vos besoins en réserves pour immobilisations et de planifier les dépenses nécessaires.

# Glossaire

**Améliorations** – Les éléments d’immobilisations ajoutés à votre bâtiment après la construction initiale.

**Appel d’offres** – Une façon d’obtenir des offres concurrentielles pour effectuer un travail donné, comme l’élaboration d’un plan de réserves pour immobilisations. Désigne également le document envoyé au soumissionnaire, décrivant les travaux et les conditions du concours.

**Contribution à la réserve pour immobilisations** – Le montant d’argent que votre coopérative transfère chaque année de son budget d’exploitation à sa réserve pour immobilisations. Les règles gouvernementales fixent la contribution minimale.

**Dépenses d’immobilisations admissibles** – Les types de réparations ou de remplacements majeurs qui peuvent être payés à même votre fonds de réserves pour immobilisations, tels que prévu par la Société canadienne d’hypothèques et de logement ou d’autres bailleurs de fonds gouvernementaux.

**Durée de vie restante estimative** – Le temps qui reste avant le prochain remplacement ou la prochaine réparation majeure d’un élément d’immobilisations, en supposant un niveau d’entretien normal.

**Éléments d’immobilisations** – Les principales parties de votre bâtiment, les principales pièces d’équipement et les autres éléments de la propriété que vous devrez remplacer à un moment donné. Ceux-ci comprennent :

- les principales composantes du bâtiment, comme les toitures, les murs extérieurs, les portes et fenêtres, et l’impermeabilisation,

- les principaux services aux bâtiments, comme les systèmes de chauffage et d’eau chaude, les fosses septiques et les systèmes de ventilation,
- l’équipement de base, comme les cuisinières, les réfrigérateurs, les toilettes, les éviers, les comptoirs et les armoires,
- les éléments de sécurité, tels que les systèmes d’avertisseurs d’incendie, l’équipement de lutte contre l’incendie, l’éclairage d’urgence,
- les planchers intérieurs et les tapis, et
- les stationnements et les garages, les systèmes de collecte des déchets, les systèmes d’intercom, les clôtures, l’équipement de buanderie, les assouplisseurs d’eau pour l’eau des puits.

Les coûts de remplacement ou les réparations majeures des éléments d’immobilisations sont payés à même vos réserves pour immobilisations. Les parties qui ne coûtent pas cher, comme les serrures ou les robinets, ne sont pas des éléments d’immobilisations, même si elles font partie du bâtiment initial. Elles devraient être remplacées à même votre budget d’exploitation.

**Enquête sur l’état du bâtiment** – voir évaluation de l’état du bâtiment

**Évaluation de l’enveloppe du bâtiment** – Une étude de l’extérieur du bâtiment. Ces études ont souvent été utilisées pour diagnostiquer les «coopératives aux prises avec des problèmes d’infiltration d’eau». Ce n’est pas la même chose qu’une évaluation complète de l’état du bâtiment.

**Évaluation de l'état du bâtiment ou EEB** (aussi appelée enquête sur l'état du bâtiment). La première partie d'un plan de réserves pour immobilisations. Le rapport de l'évaluation de l'état du bâtiment décrit :

- l'état de tous les éléments d'immobilisations,
- quand ils devront probablement être remplacés,
- combien le remplacement coûterait aujourd'hui, et
- quelle priorité accorder au remplacement.

L'évaluation est fondée sur un examen des documents de la propriété et l'inspection des éléments d'immobilisations.

**Plan de réserves pour immobilisations** (aussi appelé plan de réserves de remplacement)

– Un plan de réserves pour immobilisations décrit :

- les remplacements que la coopérative doit effectuer chaque année pour garder sa propriété en bon état, et
- combien d'argent la coopérative doit mettre de côté chaque année pour payer le coût des remplacements.

**Prévisions du fonds de réserves** – Également appelé étude du fonds de réserves.

Une partie du plan de réserves pour immobilisations. Elles sont fondées sur l'information fournie dans l'évaluation de l'état du bâtiment. Les prévisions du fonds de réserves vous indiquent :

- combien vous devrez dépenser chaque année pour les éléments d'immobilisations, et
- de combien d'argent vous disposerez, en fonction de l'inflation prévue et des gains prévus sur vos placements.

**Réserve de remplacement** – Voir réserve pour immobilisations

**Revenus d'exploitation nets** – Aussi appelé surplus d'exploitation. L'argent qui reste lorsque les revenus d'exploitations annuels d'une coopérative sont plus élevés que ses dépenses d'exploitation admissibles.

**Réserves pour immobilisations** (aussi appelées réserves de remplacement)– Argent que la coopérative dépose dans un fonds pour remplacer ou réparer les principaux éléments d'immobilisations. L'argent dans les réserves pour immobilisations provient du transfert annuel ou mensuel (contribution aux réserves pour immobilisations) de votre budget d'exploitation ou de toute contribution forfaitaire additionnelle que vous effectuez.

© FHCC 2007. Les membres de la FHCC ont la permission de reproduire et d'utiliser ce guide. Il est interdit à toute autre personne d'utiliser ou de reproduire cet ouvrage sans obtenir le consentement écrit de la Fédération de l'habitation coopérative du Canada.

*Guide de planification des réserves pour immobilisations* est une publication rendue possible grâce aux cotisations versées par les membres de la FHCC.

## Où nous contacter

Bureau national  
311-225, rue Metcalfe,  
Ottawa (Ontario) K2P 1P9  
Tél. (613) 230-2201  
Télec. (613) 230-2231  
Sans frais : 1-800-465-2752

Région de l'Ontario  
313, 720 avenue Spadina,  
Toronto (Ontario) M5S 2T9  
Tél. (416) 366-1711  
Télec. (416) 366-3876  
Sans frais : 1-800-268-2537

Bureau de Vancouver  
204-5550, rue Fraser,  
Vancouver (C.-B.) V5W 2Z4  
Tél. (604) 879-4116  
Télec. (604) 879-4186  
Sans frais : 1-877-533-2667

Bureau du Manitoba  
162-2025, ave. Corydon,  
bureau 192  
Winnipeg (Manitoba) R3P 0N5  
Tél. (204) 989-5963  
Télec. (204) 487-6407  
Sans frais : 1-888-591-3301

Bureau de la Nouvelle-Écosse  
1099, rue Marginal, bureau 201  
Halifax (N.-É.) B3H 4P7  
Tél. (902) 423-7119  
Télec. (902) 423-7058  
Sans-frais : 1-866-213-2667

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

