

Préparation du budget – Analyse poste par poste

Lors de la préparation du budget de la coopérative, chaque poste doit être examiné le plus minutieusement possible. Il faut faire les démarches nécessaires pour obtenir le plus d'informations sur chacun des postes de revenu et de dépense.

Postes de revenus

Loyers : ce poste est le dernier pour lequel vous allez prendre une décision, car il dépend de tous les autres postes. Par exemple, si vos prévisions initiales ou préliminaires sont déficitaires, ajuster à la hausse les loyers afin d'équilibrer le budget.

Évitez un budget sans augmentation de loyer, car vous devez planifier à moyen et long terme pour assurer une bonne santé financière, immobilière et associative de la coopérative. Si votre coopérative a une réserve générale négative, vous devrez ajuster les loyers afin de combler ce déficit accumulé.

Pour les coopératives dont l'exercice financier se termine à une date autre que le 30 juin, vos prévisions de loyer devront être calculées en tenant compte du fait que, pour une portion de l'exercice financier, les loyers seront aux tarifs actuels, alors que le calcul pour le reste de l'année utilisera les loyers augmentés. Par exemple, si votre exercice financier se termine le 31 décembre, les mois de janvier à juin seront budgétés en fonction des loyers actuels et les mois de juillet à décembre tiendront compte de loyers augmentés.

Attention : Vous devez indiquer le loyer potentiel, c'est-à-dire prévoir comme revenu le montant total de l'échelle de loyer complète, que vous prévoyiez des logements vacants ou non, qu'il y ait des locataires subventionnées ou non. Vous devrez également prendre en compte les rabais de membre.

Exemple

Une coopérative possède six logements de 4 ½ pièces, dont le loyer mensuel actuellement prévu au bail est de 800 \$.

Tous les locataires sont membres. Le rabais de membre est de 200 \$ par mois.

L'exercice financier de la coopérative est du 1^{er} juillet au 30 juin.

La prévision des loyers se ferait comme suit :

$$6 \text{ logements} \times 12 \text{ mois} \times (800 \$ - 200 \$) = 43\,200 \$$$

Augmentation de loyer : il existe deux façons de calculer l'augmentation de loyer : déterminer un montant forfaitaire ou un pourcentage d'augmentation. Par exemple : pour un loyer de 800 \$ par mois, l'augmentation pourrait être exprimée comme 8 \$ par mois ou 1 %, ce qui, dans les deux cas, donnerait un nouveau loyer mensuel de 808 \$.

Services : il pourrait s'agir, par exemple, de revenus provenant de l'utilisation de laveuses et sècheuses ou encore, dans le cas de coopératives destinées aux personnes âgées, de revenus non inclus dans le loyer pour les repas servis en salle à manger. On peut également inclure sous cette rubrique les revenus provenant de location de stationnement, lorsque ceux-ci ne sont pas inclus dans le bail de logement.

Subventions : ce poste comprend les aides financières suivantes :

- Aide à l'exploitation : il peut s'agir, par exemple, pour les coopératives de l'article 95, de la portion de la subvention correspondante à l'aide prédéterminée, pour les coopératives du Programme fédéral des coopératives d'habitation (PFCH), de l'aide financière de la SCHL visant à combler l'écart entre les coûts d'exploitation et les loyers ou, dans le cas des coopératives du Programme sans but lucratif – Privé (PSBL-P) de la subvention servant à couvrir les déficits d'exploitation;
- Aide au développement de projet (achat-rénovation, construction neuve ou recyclage d'immeuble non résidentiel) : pour les coopératives qui réalisent une nouvelle phase de développement (ex. : aide à la réalisation de projet dans le cadre du programme AccèsLogis Québec);
- Aide à la rénovation ou à la modernisation : de nombreux programmes d'aide à la rénovation ont été mis en place par les gouvernements fédéraux, québécois et municipaux (ex. : Rénovation Québec (SHQ), Fonds de co-investissement – Revitalisation et financement de préservation (SCHL).

Revenus de placement et intérêts : Si la coopérative a des placements autres que ceux couvrant les réserves de remplacement, elle fait ici une estimation des revenus selon les taux d'intérêt prévus. Soulignons que les intérêts sur les réserves de remplacement doivent demeurer dans les réserves et, par conséquent, ne devraient pas être inclus dans le budget annuel de la coopérative.

Postes de dépenses

Informations générales :

- Si la coopérative a adopté une comptabilité d'exercice ou dans le cas de certaines dépenses payées par versements successifs (ex. : électricité), vous devrez tenir compte de plusieurs tarifications. Par exemple, l'exercice de votre coopérative se termine le 31 décembre et les tarifs d'électricité sont modifiés à compter du mois de septembre. La coopérative a payé 1 000 \$ d'électricité l'année précédente et une augmentation de 3 % est anticipée pour l'année à venir. Vous devrez prévoir 4 mois au tarif actuel ($4 \times (1\,000 \$ / 12 \text{ mois} = 333,33 \$)$) et 8 mois avec la tarification majorée ($8 \times (1\,000 \$ \times 110\% / 12 \text{ mois} = 733,33 \$)$), ce qui donne un montant de 1 067 \$ ($333,33 \$ + 733,33 \$$) à inscrire au budget.
- La plupart des coopératives d'habitation ont droit à un remboursement partiel de la TPS et de la TVQ sur les achats qu'elles font. Il faut donc prévoir pour chacune des dépenses taxables, la portion non remboursable de ces taxes.

Hypothèque : établissez vos prévisions selon les termes du ou des emprunts ou crédits contractés par la coopérative. Dans le cas où un emprunt doit être renouvelé au cours de l'exercice financier, estimez les versements en tenant compte des taux d'intérêt actuellement applicables sur le marché pour la portion de l'année suivant le renouvellement. Si la coopérative termine en cours d'année le remboursement d'un emprunt, n'incluez que les mois restants.

Taxes foncières : Les premiers indices nous viennent bien sûr des comptes de taxes de l'année précédente et de l'état des résultats. Cependant, la façon la plus précise de s'en assurer, c'est de téléphoner directement à la municipalité pour demander le taux de taxation pour la prochaine année (n'oubliez pas de noter le nom de votre interlocuteur et la date de votre entretien). Dans bien des cas, vous obtiendrez une réponse précise ou de l'information sur les augmentations prévues. S'il est trop tôt pour obtenir ces informations, vous pouvez utiliser les articles traitant de ce sujet publié dans différents médias.

Assurances : Les tarifs d'assurance de la coopérative sont susceptibles de changer d'une année à l'autre en fonction de divers facteurs (augmentations applicables au marché de l'assurance, modifications apportées aux protections et aux montants de couverture, réclamations en cours d'année, etc.). Vous pouvez communiquer avec votre assureur ou votre courtier afin d'obtenir une estimation de la hausse applicable sur votre prime. Gardez-vous une marge de manœuvre en prévoyant, par exemple, une augmentation de l'ordre de 5 % par année.

Entretien : Utilisez les informations obtenues du comité d'entretien. Ce poste peut varier beaucoup d'une coopérative à l'autre et même d'une année à l'autre pour une même coopérative. En effet, le tout dépend des réparations prévues et des demandes des membres.

Déneigement : Chaque année, vous devez aller en soumission pour le déneigement du stationnement. Pour obtenir un meilleur prix, vous pouvez vous regrouper avec plusieurs coopératives du même quartier ou même avec des propriétaires privés. Informez-vous auprès des entreprises de déneigement.

Conciergerie : Dans le cas où la coopérative a un concierge, il faut vérifier son contrat en cours et discuter avec le conseil ou le comité d'entretien du prolongement du contrat et des conditions qui seront négociées.

Électricité, chauffage : On utilise ici les montants apparaissant aux états financiers précédents et les prévisions d'augmentation des différentes formes d'énergie (électricité, mazout, gaz). Affinez vos prévisions en communiquant avec votre ou vos fournisseurs. Le coût de l'électricité est fortement réglementé au Québec. Quant aux prix de détail du mazout ou du gaz, ils sont davantage sujets à fluctuation. Le site Internet de la [Régie de l'énergie du Québec](#) fournit plusieurs informations pertinentes à ce sujet.

Audit (ou vérification) : Si aucun changement important n'est survenu en cours d'année concernant la comptabilité de la coopérative (ex. : votre coopérative a un nouvel auditeur, vous avez acquis un nouvel immeuble ou des difficultés de tenue de livres rencontrées en cours d'année font craindre un travail additionnel pour l'auditeur), vous pouvez utiliser les montants comptabilisés les années précédentes. Vérifiez toutefois auprès de votre auditeur si son tarif a été modifié au cours de la dernière année.

Honoraires professionnels : On inclut généralement dans ce poste les frais juridiques et les frais d'autres professionnels tels ingénieurs, architectes, etc. Demandez aux responsables des comités si de tels frais sont prévisibles pour la prochaine année.

Administration (frais de bureau et frais bancaires) : On parle ici de timbres, papeterie, outils de classement, achat d'équipements de bureau, etc. C'est le comité de secrétariat qui devra vous présenter une demande. En revanche, les frais bancaires pourront être évalués par le comité des finances. Assurez-

vous de bénéficier des meilleures conditions possible, adaptées aux besoins de la coopérative et à son utilisation des services bancaires. Vérifiez sur le site Internet de l'institution financière avec laquelle votre coopérative fait affaire.

Le programme AFIC

Le programme [Avantages financier Intercoop \(AFIC\)](#) permet d'économiser sur les frais financiers. Il est offert en collaboration avec la Caisse d'économie solidaire Desjardins. Pour en savoir plus à ce sujet, communiquez avec votre fédération.

Formation : Il s'agit d'évaluer le coût de réalisation du plan de formation des membres prévu pour la prochaine année. Consultez le comité ou la personne responsable de la formation au sein de la coopérative.

Gestion : Si la coopérative fait appel à un gestionnaire externe, il faudra évaluer le coût du service à recevoir en tenant compte du nombre d'heures et du taux horaire. Informez-vous auprès de votre gestionnaire pour savoir si une augmentation du taux horaire est prévue.

Contribution à la fédération : En général ce poste est peu susceptible de varier, sauf si la coopérative a acquis ou fait construire de nouveaux logements ou si votre fédération vous a avisé d'une modification au tarif de la contribution.

Perte pour logements vacants : Il est très important de prévoir un montant de dépenses pour logements vacants, car ce poste peut faire toute la différence entre un excédent ou un déficit en fin d'année. Demandez au comité de sélection de vous faire une estimation des logements vacants en cours d'année. Il devra se baser sur le taux de vacances des années précédentes ou sur un pourcentage (ex. : 2 %) des loyers totaux prévus au budget. Informez-vous aussi de l'évolution des taux d'inoccupation dans votre secteur.

Provision pour mauvaises créances : Il s'agit d'une perte ou provision que la coopérative anticipe pour les montants de loyer que la coopérative estime ne pas pouvoir recouvrer après le départ d'un ou de plusieurs locataires.

Activités sociales : Vérifiez auprès du comité (ex. : comité de bon voisinage ou comité loisirs) ou de la personne responsable d'organiser les activités sociales (ex. : fêtes, barbecues, party de Noël, etc.) et les événements spéciaux (40^e anniversaire de la coopérative, inauguration d'un nouvel immeuble construit par la coopérative, etc.).

Réserves: La plupart des coopératives d'habitation ont l'obligation de constituer une réserve visant à financer au moins en partie le remplacement ou la rénovation des principales composantes de vos immeubles. Dans le cas des coopératives sous convention, celle-ci établit des normes quant aux réserves de remplacement.