

OUTIL D'AIDE À LA DÉCISION

L'ACQUISITION IMMOBILIÈRE COMMUNAUTAIRE

MODULE B



DÉFINITION DES MODÈLES DE PROPRIÉTÉ,
JURIDIQUES ET D'AFFAIRES

OBJECTIFS POURSUIVIS

- La structure juridique du projet est confirmée, et les modalités pour la gestion du bien immobilier sont précisées.
- Les services de professionnels en architecture et en ingénierie sont retenus.
- Un site est ciblé, et les coûts réels d'acquisition et d'opération sont évalués grâce à des plans techniques et à des devis.
- La stratégie pour financer le projet est lancée et des engagements financiers sont conclus.

B1	COMMENT CONCEVOIR LA GESTION D'UN PROJET PORTÉ PAR UN SEUL PROPRIÉTAIRE À BUT NON LUCRATIF ?	• Envisager le cas d'un organisme propriétaire occupant, sans espace excédentaire • Explorer la possibilité pour un OBNL propriétaire de louer des espaces à des tiers • Connaître le modèle de la société immobilière	4
B2	COMMENT ÉLABORER LA GOUVERNANCE D'UN PROJET COLLECTIF ?	• Créer un OBNL immobilier gouverné par les organismes occupants • Créer une coopérative • Créer un syndicat de copropriétaires • Envisager un modèle de gestion hybride	7
B3	COMMENT PRÉPARER LE BUDGET DE RÉALISATION ?	• Réserver le site convoité • Avoir recours à des professionnels • Prévoir les postes de dépenses pour le budget de réalisation	13
B4	COMMENT FINANCER LE PROJET ?	• Mobiliser votre équité • Rechercher des subventions • Avoir recours à des prêts • Compléter un montage financier	22
B5	COMMENT CONFIRMER QUE VOUS AVEZ LES MOYENS D'ACQUÉRIR CE SITE ?	• Préparer le budget d'exploitation • Valider votre capacité financière	28

LE MODULE B EN UN CLIN D'ŒIL

À cette étape-ci de votre démarche, vous êtes mobilisés autour d'une vision pour le projet, vous avez identifié le ou les groupes porteurs, et vous avez une idée du modèle d'affaires qui rendra votre projet viable. En effet, vous avez réalisé un premier exercice qui a permis d'estimer les coûts sommaires et d'aborder la capacité financière des groupes impliqués. La prochaine phase servira à approfondir ces informations à partir d'hypothèses de calcul plus solides et grâce aux données validées par des professionnels expérimentés. Vous aurez identifié des sources de financement à solliciter et les objectifs d'autofinancement à atteindre pour la mise de fonds. À la fin de cet intervalle, le projet théorique pourra être mis en œuvre.

Quand on regarde de plus près la typologie des modèles de gestion et de propriété, il y a d'innombrables options. Votre réflexion progressera au fur et à mesure que la définition de votre projet avancera. Si on recommande d'y penser dès le début de la démarche, il faut accepter que ce thème puisse évoluer constamment, et ce, même une fois que le projet sera en opération.

À part le syndicat de copropriétaires, qui est une forme juridique spécifique propre à une entité immobilière, les autres modèles présentés sont des statuts qui peuvent être adoptés pour différentes initiatives à but non lucratif, pas nécessairement immobilières. Un « organisme immobilier »

ou une « coopérative propriétaire » ne sont pas des formes juridiques différentes d'un organisme ou d'une coopérative. Ce sont bel et bien à partir de cadres légaux conventionnels que les fiches B1 et B2 puisent leurs démonstrations. Toutefois, on reconnaît que, pour les besoins de l'exercice, un organisme ou une coopérative qui acquiert un immeuble et pour lequel des revenus, des dépenses, des activités et des responsabilités découlent, cette entité est devant des pratiques et des défis qui méritent d'être partagés.

Sur le plan de la validation financière, vous êtes à la veille de confirmer votre capacité à mener le projet immobilier grâce à une analyse des coûts de réalisation et des coûts d'opération. Pour y arriver, le site convoité doit être connu, les études environnementales doivent être faites, les travaux doivent être chiffrés et des bailleurs de fonds doivent être convaincus de l'importance de votre projet. Il est primordial de concevoir un montage financier qui permet de réduire au maximum l'endettement contracté. La recherche de cet équilibre sera au cœur des conditions de réalisation de la démarche. Les fiches B3, B4 et B5 abordent les principaux postes de dépenses et les principales stratégies pour financer la mise en œuvre et l'exploitation du projet.

B1

COMMENT CONCEVOIR LA GESTION D'UN PROJET PORTÉ PAR UN SEUL PROPRIÉTAIRE À BUT NON LUCRATIF ?

Certaines démarches reposent sur un seul organisme propriétaire et gestionnaire d'espaces. L'organisme poursuit son acquisition dans l'objectif de consolider sa mission et possiblement pour soutenir la croissance de son organisation.

ENVISAGER LE CAS D'UN ORGANISME PROPRIÉTAIRE ET OCCUPANT, SANS ESPACE EXCÉDENTAIRE

La recherche de l'espace idéal qui convient à vos besoins de superficie et à vos capacités financières est un scénario qui peut arriver. C'est un cas de figure qui peut faciliter et accélérer le développement du projet d'ensemble puisque la gestion du projet immobilier se greffera simplement à la gouvernance de l'organisme existant. Le conseil d'administration qui gère déjà l'organisme sera désormais en charge des décisions relatives à la gestion immobilière.

Sur le plan financier, c'est l'analyse financière préliminaire, **VOIR A2** qui permettra d'évaluer si la capacité actuelle et future de l'organisme permettra de couvrir les coûts anticipés du projet immobilier. Le groupe porteur peut avoir recours à de nouvelles activités pour améliorer sa capacité financière.

QU'EST CE QUI CONTRIBUE À LA RÉUSSITE D'UN PROJET IMMOBILIER PORTÉ PAR UN SEUL ORGANISME ?

Les organismes qui arrivent à faire ce saut en solo disposent généralement de réserves financières importantes et sont capables d'envisager des années budgétaires plus précaires. Par exemple, c'est environ 25% du coût total du projet que le porteur devra arriver à dégager pour assumer la mise de fonds. Ce montant peut être constitué de ses réserves, de subventions récurrentes ou ponctuelles, d'obligations communautaires et de dons. Le contexte actuel du marché immobilier rend ce scénario plus difficile à envisager pour plusieurs organismes.

Une fois ce cap passé, l'acquisition immobilière contribue à la stabilité financière de l'organisme. À plus long terme, et selon certaines conditions, l'organisme peut avoir un meilleur contrôle de l'augmentation des coûts d'opération que s'il était locataire et il pourra éventuellement avoir accès à du capital grâce à son investissement immobilier. Cela confère des leviers importants en faveur du développement et de la pérennité de l'organisme propriétaire.

COMMENT ENVISAGER L'AMÉLIORATION DE LA CAPACITÉ FINANCIÈRE D'UN ORGANISME ?

La croissance de l'organisation peut entraîner une augmentation de ses capacités financières et ainsi représenter un levier pour soutenir la réalisation d'une acquisition immobilière. C'est notamment ce que la Maison d'Haïti a fait pour soutenir sa trajectoire d'acquisition dans le quartier Saint-Michel, projet qui a abouti en 2016. Dans leur cas, l'acquisition immobilière a permis de poursuivre les activités existantes en plus d'offrir des locations corporatives de leur Centre des arts et de générer des ventes grâce au café Lakay. Après cinq années de demandes de subventions et de campagnes de levée de fonds, ces deux nouveaux volets d'activités génèrent presque la moitié des nouveaux revenus nécessaires pour boucler les frais d'occupation annuels.

EXPLORER LA POSSIBILITÉ POUR UN OBNL PROPRIÉTAIRE DE LOUER DES ESPACES À DES TIERS

Du point de vue du développement des communautés, ce type de projet participe à la consolidation d'organismes apparentés qui s'entraident. À l'échelle du projet immobilier, l'instance qui prend les décisions en matière de gestion immobilière est uniquement l'OBNL propriétaire. Il s'agit donc exactement du même modèle que le précédent sur le plan de sa constitution légale. Il y a cependant certaines particularités à anticiper.

L'organisme qui embrasse cette trajectoire dispose généralement de ressources dédiées à la gestion quotidienne de l'immeuble (entretien, administration, accueil) ou décide de sous-contracter certaines tâches. Si la possibilité de louer les espaces excédentaires est une source de revenus supplémentaires pour l'organisme, ce sont aussi de nouvelles responsabilités qui s'ajoutent.

La cohabitation entre plusieurs groupes dans un espace commun est généralement vécue positivement. Pour éviter toute situation désagréable, il est suggéré de présenter un bail qui explique les responsabilités à la charge du propriétaire et celles à la charge du locataire. Parmi les charges et les responsabilités à répartir, voici les principales :

- Les taxes foncières non-résidentielles
- Les améliorations locatives
- Les assurances
- Le délai prévu pour annoncer le non-renouvellement du bail ou pour reprendre un local

Pour maintenir un milieu de vie agréable, différentes stratégies sont observées. Par exemple, vous pouvez considérer aller chercher des conseils juridiques pour vous assurer d'être bien informés et de rédiger un bail sans angle mort. Dans certains cas, le projet immobilier s'est doté d'un code de vie et d'autres fois, on observe la création d'un comité de cohabitation, ou encore le conseil d'administration de l'entité gestionnaire peut réserver des sièges pour les organismes locataires. La représentation plus formelle des organismes occupants n'est bien sûr pas une obligation.

COMMENT ÉVALUER LA CHARGE DE TRAVAIL INHÉRENTE AUX ACTIVITÉS DE LOCATION DE CERTAINS ESPACES À RENTABILISER ?

L'ampleur de la gestion à prévoir est directement en lien avec la quantité des espaces locatifs et avec le genre de location offerte. Pour le Centre communautaire Petite-Côte à Rosemont, la portion de location permanente à quelques organismes est considérée comme simple puisqu'elle assure des revenus stables et génère peu de tâches supplémentaires puisque les organismes locataires sont autonomes. Pour Antonin Favron : « C'est plutôt les locations spéciales qui demandent des allers-retours pour la facturation, le ménage et l'installation des salles, la surveillance et l'accueil pour des heures où le centre ne serait pas nécessairement ouvert. En somme, c'est une activité qui génère des revenus autonomes considérables pour l'organisme, mais qui demande des ajustements en continu. Par exemple, durant la pandémie, on n'a pas pu compter là-dessus et on doit parfois investir pour renouveler le matériel technologique. » Le conseil financier qu'on peut retenir pour la location d'espaces consiste à éviter de surestimer les revenus et de sous-estimer les dépenses et la charge de travail associée à cette activité.

ANTONIN FAVRON EST DIRECTEUR DU CENTRE COMMUNAUTAIRE PETITE-CÔTE DONT LES PROGRAMMES DESSERVENT LA POPULATION DE ROSEMONT DEPUIS PLUS DE 70 ANS DANS UNE PERSPECTIVE D'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE DES FAMILLES ET DES PERSONNES EN CRÉANT UN MILIEU DE VIE FAVORISANT LA PARTICIPATION ET L'ENTRAIDE.



EN SAVOIR PLUS SUR LES BAUX NON-RÉSIDENTIELS

Ce guide juridique a été développé par le Conseil des arts, Éducaloi et la Ville de Montréal principalement pour informer les artistes, mais il est tout à fait applicable à la situation des organismes communautaires.

CONNAÎTRE LE MODÈLE D'UNE SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE

Le rôle d'une société immobilière à but non lucratif est de contribuer au développement d'un parc immobilier qui se présente en tant qu'alternative au marché immobilier privé à but lucratif. La mission d'une telle entreprise consiste essentiellement, ou exclusivement, à créer et à gérer des espaces locatifs dédiés à certaines activités ou populations spécifiques.

Cette structure est au service d'une vision stratégique axée sur le développement et la revitalisation d'un territoire; la protection du patrimoine; l'accès à des équipements communs (infrastructures communautaires, espaces verts et agriculture urbaine, biens et services de proximité); la création de milieux de vie mixtes, etc. Dans ses opérations, la société immobilière peut s'apparenter à un promoteur immobilier privé conventionnel, mais son objectif n'est pas d'augmenter le rendement sur ses investissements. Lorsqu'elle dégage des excédents, c'est pour solidifier les bases financières de l'entreprise collective ou pour investir dans d'autres projets d'expansion.

La société immobilière, qui prend souvent la forme juridique d'un OBNL, peut avoir acquis plusieurs immeubles, mais peut aussi bien gérer des espaces dont elle est locataire. C'est ce qu'on observe dans l'arrondissement Plateau-Mont-Royal.

Des sociétés immobilières ont réussi à signer des baux pour des périodes de 25 à 35 ans, qu'elles vont ensuite sous-louer de façon à réaliser leur mission en faveur de la rétention d'artistes dans un secteur soumis à la pression immobilière. Cela a permis de protéger 297 000 pieds carrés attribués à 900 artistes.



EN SAVOIR PLUS SUR LA DÉMARCHE D'ATELIERS CRÉATIFS MONTRÉAL

Ce développeur immobilier à but non lucratif a pour mandat de développer et de protéger des lieux de travail et de création abordables, adéquats et pérennes pour les artistes professionnels en arts visuels, artisans et organismes culturels.

Les sociétés immobilières développent leur offre de locaux par le biais de nouvelles phases ou de nouvelles acquisitions en s'appuyant sur le capital engendré par les projets immobiliers initiaux. C'est une pratique reconnue dans le milieu du développement résidentiel, mais nettement moins répandue pour la création d'infrastructures communautaires. Il y a l'exemple de la société Mainbourg, active dans l'Est de Montréal, et dont le modèle peut contribuer à pérenniser un parc immobilier pour héberger des organismes montréalais.

B2

COMMENT ÉLABORER LA GOUVERNANCE
D'UN PROJET COLLECTIF ?

L'opportunité immobilière qui se présente peut amener plusieurs organismes à se réunir autour d'un projet collectif. Cela peut être en raison de la volonté de partager physiquement des espaces, de mutualiser des ressources, de créer un milieu de vie ou un pôle dédié à une vocation particulière, ou encore être motivé par la nécessité de partager les charges financières et les responsabilités liées à l'acquisition et à la gestion d'une infrastructure. Dans le cas d'une opportunité immobilière de grande dimension, le regroupement de plusieurs organismes ou instances peut permettre de connecter le projet aux besoins du milieu et peut générer des ressources de financement variées.

Pour les projets d'infrastructures portés collectivement, les modèles de gouvernance envisageables sont variés, tant pour déterminer la propriété de l'immeuble que pour les règles de fonctionnement qui régiront les opérations quotidiennes. La constitution d'un OBNL, ou d'une coopérative, qui administre un projet collectif engendre de facto la création d'une entreprise d'économie sociale. Ce statut donne accès à certains financements et ressources pour appuyer le démarrage, ce qui n'est pas le cas pour les syndicats de copropriété.

QUE VEUT DIRE LA
GOUVERNANCE D'UN PROJET
IMMOBILIER ?

La gouvernance désigne un ensemble de règles et de pratiques qui assurent le fonctionnement optimal d'une organisation. Les comités et leur composition, les règles pour désigner la représentation des membres ainsi que les règles pour prendre des décisions, et les processus de gestion et de reddition de compte sont les piliers de la gouvernance. Alors que certaines règles de fonctionnement peuvent évoluer même après l'ouverture du lieu, certaines orientations seront déterminées dès les premières rencontres entre les groupes porteurs.



EN SAVOIR PLUS SUR LA PROPRIÉTÉ COLLECTIVE

Ce guide publié par le Chantier de l'économie sociale est incontournable pour comprendre les différentes formes d'entreprises d'économie sociale et les étapes légales de constitution.

EN SAVOIR PLUS SUR LES FORMES DE GESTION
ADAPTÉES À VOTRE SITUATION

Une fois le questionnaire complété, l'outil présente quelques perspectives pour stimuler la discussion et à acquérir quelques notions quant aux structures juridiques envisagées.

CRÉER UN OBNL IMMOBILIER GOUVERNÉ PAR LES ORGANISMES OCCUPANTS

Ce modèle compte de nombreux avantages et il incarne un mode de gestion horizontal. La flexibilité qu'offre la Loi sur les compagnies, Partie 3, et qui encadre la création et la gestion des OBNL au Québec, permet d'adapter la gouvernance du projet aux différents cycles traversés par l'entité immobilière. Comme il s'agit ici de la création d'une

nouvelle entité juridique, cette formule est exigeante en termes d'implication des membres, car les responsabilités et les décisions engagent l'ensemble des gestionnaires des organismes locataires de l'entité immobilière.

Les tâches administratives et la gestion des imprévus

CRÉER UN OBNL IMMOBILIER GOUVERNÉ PAR LES ORGANISMES OCCUPANTS (SUITE)

incombent aux membres du conseil d'administration de l'OBNL immobilier. Ce sont généralement les directions générales des organismes occupants qui y siègent. On retrouve parfois une formule mixte avec différents délégués de la communauté qui souhaitent contribuer à la mission de l'OBNL immobilier : citoyennes, citoyens, groupes communautaires non-locataires, élus du milieu municipal, organismes de soutien au développement des communautés, etc.

Selon ce mode de gestion, la superficie occupée par les membres n'aura pas d'impact sur leur poids décisionnel puisque la représentation est basée sur le principe d'un membre, un vote. Quand il fonctionne bien, c'est un modèle qui favorise l'implication de tous les membres dans les décisions et les rôles à assumer pour la bonne gestion de l'immeuble.

L'objectif est bien sûr de tendre à ce que les décisions soient consensuelles, mais dans certains cas, cela est difficile et affecte la dynamique du collectif. Selon le thème discuté, il peut y avoir un système de votation différent. Certains projets

choisissent des modes de prise de décisions sur mesure. Les décisions peuvent être prises à la majorité simple (50% + 1) ; à la majorité du 2/3 des membres ; ou à l'unanimité.

Par exemple, pour les sujets qui concernent l'hypothèque et l'augmentation des frais, il peut y avoir un mode décisionnel qui diffère des décisions moins importantes, comme l'attribution du contrat de déneigement ou le recrutement du personnel à l'accueil. Plus simplement, on peut aussi décider que le consensus est priorisé, mais que s'il n'est pas atteint, la décision sera soumise au vote, selon le type de majorité qui aura été défini au préalable.

Dans un projet collectif de type OBNL, des ressources dédiées aux affaires courantes pour assumer la gestion immobilière doivent être planifiées par les groupes porteurs. Plus il y a d'espaces partagés, plus il y aura de responsabilités communes à assumer. En sommes, il est suggéré d'accorder une valeur à ces tâches afin de mieux planifier ce qu'elles représenteront pour les gestionnaires et afin de les considérer dans l'évaluation de la viabilité du projet d'ensemble.

QUELS SONT LES SUJETS À DISCUTER ENTRE LES GROUPES PORTEURS ET LES AUTRES GESTIONNAIRES QUAND ON DÉMARRE UN OBNL IMMOBILIER?

Plusieurs questions peuvent permettre de bien définir le projet collectif. Voici quelques exemples de ce que vous pourriez mettre au jeu entre les groupes porteurs :

- Comment prévoit-on partager les responsabilités de gestion ?
- Y a-t-il des responsabilités qui seront confiées à des ressources externes ?
- Quels sont les modalités de prise de décision les mieux adaptées à votre contexte ?
- Quelle sera la chaîne de commandes pour faire face à une situation de crise ou à une urgence ?
- Quelles conditions sont prévues si un occupant se retire du projet ?
- Comment la charge des espaces partagés est-elle répartie ? Est-ce que les frais sont répartis de façon égale parmi les occupants, est-ce qu'ils sont répartis au prorata des espaces privatifs de chaque occupant (comme dans un syndicat de copropriétés), est-ce qu'ils sont répartis selon un tarif horaire appliqué lors de leur utilisation ?

CRÉER UN OBNL IMMOBILIER GOUVERNÉ PAR LES ORGANISMES OCCUPANTS (SUITE)

Les bailleurs de fonds ou créanciers qui évaluent la viabilité du projet d'ensemble se basent notamment sur l'historique financier des groupes porteurs. Au moment de la démonstration du modèle d'affaires, il est nécessaire de fournir les états financiers des organismes qui prendront part à la nouvelle entité immobilière. Ainsi, les créances et la gestion financière de chaque organisme porteur sont alors évaluées et pourraient rejaillir sur l'évaluation du projet collectif. Certains organismes peuvent avoir une capacité financière plus importante ce qui pourrait se traduire par une solidarité entre les groupes où certains assumeront une part plus importante de la mise de fond, des améliorations locatives et des frais d'occupation.

Un des avantages non négligeables de ce modèle est que chaque organisme qui prévoit occuper une partie de l'immeuble peut solliciter l'appui financier de ses propres bailleurs de fonds, de son ministère d'attache et de son réseau de partenaires afin de financer sa part des améliorations locatives. La collectivisation de l'effort de financement est un atout majeur. Il peut cependant inversement fragiliser le projet immobilier d'ensemble si certains occupants ne réussissent pas à fournir les rentrées monétaires attendues ou si les calendriers de financement ne concordent pas.

À QUELS ORGANISMES CONVIENT UNE GESTION COLLECTIVE?

Dans certains cas, les organismes qui s'impliquent dans le projet se connaissent au préalable. Il est tout de même important de définir un code de vie entourant le projet d'immobilier collectif qui pourrait modifier les relations existantes entre les organismes. Lorsque les organismes ne se connaissaient pas à l'avance, il devient primordial qu'ils adhèrent à une vision commune forte qu'ils pourront consolider dans le temps. Ce modèle demande tout de même une confiance mutuelle et une transparence entre les organismes membres puisqu'ils deviennent interdépendants pour la viabilité du projet.

CRÉER UNE COOPÉRATIVE

La formule coopérative se rapproche du modèle d'OBNL immobilier, car c'est une formule flexible et les questions à se poser, lors du démarrage, sont similaires à celles qui orientent la création d'un OBNL immobilier. Les principales distinctions du modèle coopératif ont trait au statut de membres, leur représentativité sur le conseil d'administration et la capacité de cette entité d'émettre des parts et d'en déterminer les caractéristiques. La Loi sur les coopératives fournit des balises pour tout ce qui concerne les règles démocratiques et le cadre financier du projet coopératif.

La structure financière des coopératives autorise l'émission de parts, permettant ainsi de répartir l'investissement entre les membres de la coop et, le cas échéant, des membres de la communauté (non-membres de la coop), pour notamment constituer une mise de fonds dans un projet immobilier.

Le type de coopérative choisi pour un projet immobilier peut être la coopérative de solidarité ou de producteurs. Les deux types de coopérative sont soumis aux mêmes règles quant à l'émission des parts.

CRÉER UNE COOPÉRATIVE (SUITE)

Certaines coopératives peuvent être assimilées à des organismes à but non lucratif lorsqu'il est stipulé dans leurs statuts de constitution qu'elles s'interdisent le versement de ristournes aux membres et le paiement d'intérêts sur toute part émise. Ces coopératives pourraient alors avoir des exemptions de taxes ou être admissibles à des subventions au même titre qu'un organisme à but non lucratif. Ces traitements ne sont toutefois pas automatiques et devront être analysés au cas par cas selon la nature des activités de la coopérative.

COMMENT FONCTIONNE UN CONSEIL D'ADMINISTRATION D'UNE COOPÉRATIVE?

Une coopérative de solidarité regroupe au moins deux de ces trois catégories de membres :

- **Membres usagères et usagers** : Personnes ou sociétés qui utilisent les services offerts par la coopérative.
- **Membres qui y travaillent** : Personnes physiques travaillant au sein de la coopérative.
- **Membres de soutien** : Toute autre personne ou société qui a un intérêt économique, social ou culturel dans l'atteinte de l'objectif de la coopérative. Les membres de soutien peuvent composer jusqu'à un tiers du conseil d'administration d'une coopérative de solidarité.

La coopérative de producteurs, quant à elle, n'est composée que d'un type de membres et a pour objet de fournir des biens et des services nécessaires à l'exercice de leur pratique, par exemple de fournir des locaux aux membres.



EN SAVOIR PLUS SUR LES RESSOURCES DISPONIBLES POUR ACCOMPAGNER LA CRÉATION D'UNE NOUVELLE COOPÉRATIVE

Le ministère de l'Économie et de l'Innovation met à jour cette plateforme efficace qui présente une variété d'informations en lien avec les meilleures pratiques, les programmes, les formations, ou les Lois relatives à l'entrepreneuriat collectif.



EN SAVOIR PLUS SUR LA CONSTITUTION D'UNE COOPÉRATIVE

La Coopérative de développement régional du Québec propose du soutien aux initiatives qui souhaitent comprendre le modèle coopératif.



EN SAVOIR PLUS SUR LE PROGRAMME COUP DE CŒUR DU CONSEIL QUÉBÉCOIS DE LA COOPÉRATION ET DE LA MUTUALITÉ (CQCM)

Ce programme vise à soutenir les coopératives en processus de création ou les coopératives existantes qui font appel au financement participatif comme source de financement complémentaire pour leur démarrage ou leur développement.

QUELS SONT LES EXEMPLES DE COOPÉRATIVES PROPRIÉTAIRES D'UN IMMEUBLE ET DONT LE FONCTIONNEMENT RESSEMBLE À UN OBNL?

À Montréal, la coopérative de solidarité Jarry héberge 4 organismes, et on lui reconnaît des activités entièrement à but non lucratif. À Sherbrooke, un Centre coopératif a été créée expressément dans le but de loger 16 organismes. Ces cas sont admissibles à l'exemption de taxes foncières autorisée par la Commission municipale du Québec.

CRÉER UN SYNDICAT DE COPROPRIÉTAIRES

Sur le même modèle des syndicats de copropriétés résidentielles, les membres d'un collectif peuvent explorer la formule de copropriété divise ou indivise pour acquérir un immeuble. Chaque occupant est responsable de l'entretien et du bon fonctionnement de son propre espace. La gestion est plus individualisée et, en principe, requiert moins de temps aux parties prenantes.

Pour ce modèle, le fonctionnement le plus répandu pour la prise de décision est un droit de vote proportionnel à la valeur des superficies occupées par chacun. Chaque organisme est responsable de lever son propre financement pour sa partie privative. Les coûts pour gérer les parties communes (toiture, corridors, hall d'entrée, toilettes) sont répartis dans les frais de condo, généralement en fonction de la superficie occupée par chaque propriétaire.

Pour un syndicat de copropriété, c'est la déclaration de copropriété qui présente l'ensemble des règles de gestion

et des responsabilités imputées aux copropriétaires. Elle doit être notariée et sera déposée au Registraire des entreprises. Au Québec, la déclaration de copropriété comprend trois sections qui sont soumises à des règles de modifications distinctes. Par conséquent, les procédures de modifications sont plus contraignantes que pour les autres modèles présentés.



EN SAVOIR PLUS SUR LA DÉCLARATION DE COPROPRIÉTÉ

Le modèle de syndicat de copropriétaires est souvent une formule imposée par des bailleurs de fonds qui veulent s'assurer que leur financement n'épongera pas le montage financier du projet global. Ce genre de financement appuie seulement la capacité financière du groupe soutenu par le programme.

QU'EST-CE QU'UNE DÉCLARATION DE COPROPRIÉTÉ?

La déclaration de copropriété se divise en trois parties : l'Acte de copropriété, l'État descriptif des fractions et le Règlement de l'immeuble. La déclaration de copropriété englobe l'ensemble des règles propres à un syndicat de copropriétaires afin d'assurer le bon fonctionnement d'un immeuble. Elle précise également les conditions d'utilisation et de jouissance des parties communes et privatives. S'il y a moins de 5 copropriétaires, la quote-part n'est pas prise en compte pour les votes. Par exemple, s'il y a quatre copropriétaires, leur vote respectif vaut le quart des votes, peu importe la superficie occupée par chaque occupant.

ENVISAGER UN MODÈLE DE GESTION HYBRIDE

Lorsqu'un projet immobilier concerne un grand bâtiment ou plusieurs pavillons, ou qu'il comporte plusieurs usages, il est possible de créer des entités distinctes (chacune choisissant le modèle qui lui convient) qui seront réunies au sein d'un syndicat de copropriété. Voici quelques cas où cela a été fait.

Le Regroupement de Lachine est un OBNL immobilier qui gère 40% d'une copropriété. Les autres copropriétaires sont un Centre de la petite enfance et le Carrefour jeunesse-emploi de Marquette. En plus des copropriétaires qui occupent l'immeuble, on retrouve des organismes locataires qui ont été choisis pour leur adhésion à la vision du projet. Pour la gestion courante de l'immeuble, c'est le conseil d'administration de l'OBNL immobilier qui l'assume. Les deux autres organismes copropriétaires siègent sur ce conseil d'administration à titre d'observateurs. Cela favorise une cohésion autour du projet immobilier.

Dans le cas de la Maison de l'économie sociale (MÉS), située sur Fullum dans le Centre-Sud, la gestion hybride a permis de reconvertir un site important autour d'usages multiples et même parfois complémentaires entre eux. La mission de cet OBNL consiste à offrir des locaux à coûts modiques à des organisations qui œuvrent en économie sociale et qui partagent une vision de la promotion de l'économie sociale. La MÉS a participé à l'achat d'un complexe immobilier, l'Espace Fullum, avec d'autres copropriétaires. Les copropriétaires ont séparé l'immeuble en différentes copropriétés et chaque entité est propriétaire de son espace et de son actif immobilier, donc de son hypothèque. Dans la portion de la MÉS, certains services (comme le ménage et l'accueil) sont assumés à même la portion des loyers versés à la MÉS. L'accès à des espaces communs réservés aux locataires de la MÉS est aussi prévu dans le partage des coûts de loyer.

QUELLES SONT LES CONDITIONS QUI RENDENT VIABLE UN PROJET IMMOBILIER QUI REGROUPE PLUSIEURS ENTITÉS AVEC DES STATUTS ET DES RÔLES DIFFÉRENTS?

Selon Henri Chevalier, l'implication des administrateurs et administratrices dans les affaires courantes du Regroupement de Lachine a été un élément central de la réussite du projet immobilier : « Nous avons dû éviter la création d'un poste de direction générale pour des raisons financières, et c'est plutôt les membres du conseil d'administration qui gèrent collectivement le bâtiment. Un des avantages de ce fonctionnement est que ces personnes ont une connaissance fine des dossiers en cours et une compréhension de l'état des finances. Le projet a été développé

autour de l'idée d'améliorer la collaboration entre les organismes et de garder le contrôle sur le coût du pied carré. Cela a voulu dire une implication importante des groupes porteurs au moment des travaux pour éviter les dépassements de coûts et pour saisir des opportunités qui se sont présentées ». Grâce à la rigueur financière et à l'implication des groupes porteurs, leur bâtiment de 25 000 pieds carrés, rénové à partir de 2010, est aujourd'hui géothermique et muni d'un toit vert de plus de 5 000 pieds carrés et il offre des espaces de travail à onze organismes.

B3 COMMENT PRÉPARER LE BUDGET DE RÉALISATION ?

RÉSERVER LE SITE CONVOITÉ

À cette étape, les dépenses seront nombreuses. Il est donc préférable de sécuriser l'opportunité immobilière avant d'entamer le prochain cycle d'analyse financière. Cette précaution permettra d'éviter de perdre un site qui pourrait être vendu à d'autres finalement.

Dans certains cas, il s'avère stratégique d'obtenir une option d'achat lors de la signature d'un bail ou de déposer une offre d'achat conditionnelle pour éviter que la propriété ne soit vendue à d'autres. Cette stratégie permet de gagner du temps pour approfondir l'étude de faisabilité financière, dont les conclusions aligneront des décisions importantes pour la suite. Chaque dynamique de projet est unique. Il faut arriver à comprendre l'intérêt des personnes qui vendent pour trouver une entente qui sera satisfaisante pour toutes les parties, notamment par rapport aux délais d'acquisition et au prix. Les éléments dont il faut tenir compte lors du transfert de propriété sont explorés plus en détails. [VOIR C1](#)

Si votre organisme possède un numéro de bienfaisance et si la ou le cédant consent à vous vendre le bien immobilier moins cher que sa valeur marchande, voici une information utile : vous pouvez émettre un reçu de charité à la ou au vendeur correspondant à la différence entre le prix de vente et la valeur marchande. Il faut cependant que la différence soit d'au moins 20% de la valeur marchande établie par une ou un évaluateur agréé.

L'empressement du vendeur peut vous contraindre à acheter le terrain ou l'immeuble convoité avant d'avoir complété l'étude de faisabilité financière. L'Initiative immobilière communautaire du Grand Montréal propose un outil financier pour sécuriser le bien immobilier, ce qui donnera le temps nécessaire pour finaliser l'étude de faisabilité financière et structurer le financement. En procédant de cette façon, il faut que vous soyez disposés à assumer les frais de détention dès la prise de possession et prêts à revendre la propriété si la conclusion de l'analyse financière s'avère défavorable.



EN SAVOIR PLUS SUR UNE SOLUTION D'ACQUISITION IMMOBILIÈRE TEMPORAIRE

Ce fonds d'acquisition proposé par l'Initiative immobilière communautaire du Grand Montréal est adapté aux situations où la faisabilité financière a minimalement été démontrée, mais où la structure de financement demande encore à être consolidée.

AVOIR RECOURS À DES PROFESSIONNELS

À partir du moment où un site est sécurisé, il faut chiffrer le projet avec plus de précision. Des expertes et des experts en développement immobilier et en construction doivent être impliqués dans ce processus. Leur contribution permettra de déterminer l'envergure des travaux et les coûts attendus. En associant un ou une architecte au projet, les données fournies éclaireront l'étude de faisabilité financière et cibleront les prochaines expertises à aller chercher.

Vous voilà rendu à l'étape de solliciter les offres de services auprès d'architectes. Si vous êtes associés à une ou un

consultant en développement immobilier, il est possible que cette personne ou que la firme mandatée réfère des architectes avec qui ils ont l'habitude de travailler. Comme cela a déjà été mentionné, il peut être pertinent de participer à la sélection des professionnels impliqués sur votre projet, par exemple en vous intéressant à leur expérience passée. Assurez-vous que leur contrat puisse être suspendu ou terminé en tout temps, notamment dans le cas où le résultat de l'étude de faisabilité financière serait négatif. Évidemment, tous les honoraires encourus au moment de mettre fin à l'entente devront être payés.

COMMENT FAIRE POUR COMPARER LES OFFRES DE SERVICES ET POUR CONFIRMER LE CHOIX DES PROFESSIONNELS À MANDATER ?

Vous pouvez rencontrer plusieurs professionnels pour leur présenter votre projet et leur demander une offre de services. La soumission qu'elles ou qu'ils vous feront parvenir est gratuite. L'offre de services décrit les services offerts et la tarification associée. Il est recommandé d'obtenir plusieurs offres de services pour comparer les différentes

approches. Il n'est pas obligatoire ni même recommandé de sélectionner le plus bas soumissionnaire, à moins d'exigences spécifiques des bailleurs de fonds à cet effet. L'important est plutôt d'identifier des personnes qui seront en mesure de défendre votre vision du projet. À ce propos, l'architecte agira en tant que maître d'œuvre, et son rôle est particulièrement important.

Les offres de services fournies par les architectes concerneront toute la durée des travaux. Ces chiffres éclaireront le budget de réalisation. Voici ce qui est compris dans un mandat pour s'entendre sur les services de base de l'architecte :

ESQUISSE

Dessin des plans d'aménagement et estimation budgétaire sommaire

DOSSIER PRÉLIMINAIRE

Plan et devis pour l'obtention de permis de construction et estimation budgétaire

DOSSIER DÉFINITIF

Plans et devis finaux pour la construction et estimation budgétaire

COORDINATION DES APPELS D'OFFRES ET DES SERVICES D'AUTRES PROFESSIONNELS

Ingénieurs mécaniques, ingénieurs électriques et ingénieurs en structure.

ADMINISTRATION DU CONTRAT DE CHANTIER AVEC SURVEILLANCE PARTIELLE

Visites hebdomadaires de supervision du chantier, communications avec les entreprises de construction en bâtiment, gestion des demandes de paiements des contractuels.

AVOIR RECOURS À DES PROFESSIONNELS (SUITE)

L'association des architectes en pratique privée du Québec (AAPPQ) suggère une rémunération standardisée pour les services de base. Ces barèmes correspondent à un pourcentage du coût réel des travaux. Leurs taux sont établis selon le type de bâtiment, la complexité du projet et le coût des travaux. Les honoraires devraient fluctuer entre 5% et 10% du coût des travaux.



EN SAVOIR PLUS SUR L'ASSOCIATION DES ARCHITECTES EN PRATIQUE PRIVÉE DU QUÉBEC

Cette plateforme propose un bottin d'architectes selon vos besoins et votre région.



EN SAVOIR PLUS SUR LE PROGRAMME DE PRÊT À L'ACCOMPAGNEMENT DE L'INITIATIVE IMMOBILIÈRE COMMUNAUTAIRE DU GRAND MONTRÉAL



EN SAVOIR PLUS SUR LE PROGRAMME D'INNOGEC

INNOGEC a pour but de rendre accessibles les services professionnels en contribuant au paiement d'honoraires professionnels pour des interventions-conseils.

Pour accomplir l'étape de l'esquisse, l'architecte aura besoin de tout ce que vous aurez convenu avec les groupes porteurs : les usages prévus, les superficies requises, les spécificités du site. L'architecte fournira alors une estimation budgétaire basée sur les dépenses à prévoir jusqu'au jour où vous pourrez inaugurer le nouvel espace. L'architecte prévoit alors un montant pour amortir les imprévus.

COMMENT ÉVALUER LE COÛT DES IMPRÉVUS LORSQU'ON PRÉPARE LE BUDGET DE RÉALISATION ?

Les imprévus représentent un poste budgétaire important qui s'appelle la contingence. À l'étape de l'esquisse, le taux de contingences sera très élevé. Selon la grandeur du site et selon les conditions du bâtiment, les contingences peuvent représenter de 20% à 100% du coût des travaux, car il y a plusieurs coûts inconnus. À mesure que le budget se précisera en fonction de l'avancement des plans et des études, le taux de contingence diminuera progressivement. À l'étape des plans et devis définitifs, le taux de contingence devrait se situer autour de 5% du coût des travaux.

Le moment où l'on prend connaissance de l'estimation budgétaire peut susciter de l'étonnement. Plusieurs éléments du projet immobilier peuvent alors être remis en question. L'architecte vous guidera dans ce processus et vous conseillera sur le bienfondé et sur le moment pour faire appel à d'autres expertises. Le rôle de l'architecte consiste à être à l'écoute de vos besoins et à défendre vos intérêts parmi tous les choix à faire pour orienter la nature et la viabilité de votre projet.

PRÉVOIR LES POSTES DE DÉPENSES POUR LE BUDGET DE RÉALISATION

La présente section décrit les principales dépenses associées à un budget de réalisation. Les travaux représentent le principal poste de dépenses, mais beaucoup d'autres frais sont à prévoir dont les frais d'acquisition, les honoraires professionnels, les coûts de rénovation, les coûts de détention (taxes foncières, électricité, etc.) et les salaires des chargés de projet jusqu'à l'ouverture des locaux.

Pour aider les principaux groupes porteurs à garder le cap sur le développement du projet, il est suggéré d'ajuster le tableau de calculs à mesure que les informations se valident et que les étapes sont franchies.

Il est à noter que la durée de mise en œuvre du projet est généralement sous-estimée, ce qui influence plusieurs coûts comme les salaires, les taxes, les factures d'énergie, les assurances, etc. Tout au long de l'étude de faisabilité financière, il faut à la fois apprendre à tolérer l'incertitude quant aux dépenses, et travailler très fort pour réduire les imprévus.

Voici une description des principaux postes de dépenses du budget de réalisation.

SALAIRES DÉDIÉS AU DÉVELOPPEMENT

Le temps requis dépendra de l'envergure du projet et de la présence ou non de travaux et de locataires. L'acquisition d'un simple local pour un organisme peut représenter une tâche à temps partiel, mais un projet impliquant des locataires multiples et des rénovations importantes exigera au minimum une personne à temps plein et jusqu'à deux personnes à l'approche du chantier. Ces personnes-ressources peuvent être engagées pour encadrer le développement immobilier ou provenir de l'équipe des groupes porteurs.

SALAIRES POUR LA GESTION ADMINISTRATIVE

Le suivi des dépenses en temps réel et la gestion des liquidités sont essentiels durant la mise en œuvre des travaux. Il s'agit d'une responsabilité importante qui permet d'obtenir les déboursements de la part des bailleurs de fonds et de limiter les dépassements de coûts.

HONORAIRES EN ARCHITECTURE

L'expertise et le rôle de l'architecte ont été abordés dans les pages précédentes. L'approche suggérée consiste à rencontrer différents professionnels pour discuter de leur soumission d'offre de services.

HONORAIRES EN INGÉNIERIE

Les ingénieurs électriques s'occupent de la distribution électrique, de l'éclairage et du système d'alarme-incendie ainsi que des communications avec Hydro-Québec et la Commission des services électriques de Montréal. Les ingénieurs mécaniques couvrent le système de chauffage, la ventilation et la climatisation ainsi que la plomberie et les gicleurs. Finalement, les ingénieurs en structure peuvent jouer un rôle pour évaluer des travaux qui sollicitent la structure du bâtiment. Souvent, les architectes ont déjà un carnet de contacts avec qui elles ou ils travaillent. Il est suggéré de rester ouvert à la comparaison entre les offres de services.

ÉVALUATION DE VALEUR MARCHANDE

Cela établit la valeur d'une propriété. Les bailleurs de fonds exigent une évaluation de valeur marchande, notamment avant d'accorder un prêt hypothécaire. Il est d'ailleurs prudent de valider à l'avance avec les bailleurs de fonds leur accord quant à la firme envisagée pour la réaliser. Selon l'enchaînement des événements, il peut être utile de l'avoir en votre possession avant de déposer l'offre d'achat pour l'utiliser lors des négociations d'acquisition.



EN SAVOIR PLUS SUR L'ORDRE DES
ÉVALUATEURS AGRÉÉS DU QUÉBEC

PRÉVOIR LES POSTES DE DÉPENSES POUR LE BUDGET DE RÉALISATION (SUITE)

INSPECTION EN BÂTIMENT

L'inspection permet de cibler les travaux nécessaires à court et à moyen terme. Il s'agit d'une exigence de plusieurs bailleurs de fonds. À la suite d'une inspection, il est possible que certains éléments demandent à être approfondis. Par exemple, si l'inspection identifie des problèmes électriques dans le bâtiment, il faudra mandater un maître électricien pour cibler le problème et pour soumettre un estimé des coûts à prévoir pour le régler. Si certains travaux ne sont pas urgents, leur estimation devra être incluse dans le fonds de prévoyance du budget d'exploitation. Ce fonds, bonifié au cours des années, pourra alors couvrir certains travaux reportés. De plus amples détails quant à l'étape d'inspection de l'immeuble sont abordés. [VOIR C1](#)

COÛT D'ACQUISITION

Prix d'achat du terrain ou de l'immeuble.

DROIT DE MUTATION

Aussi appelé taxe de Bienvenue, il doit être payé quelques mois suivant l'acquisition d'un terrain ou d'un immeuble. Le montant est généralement établi selon le prix de vente. Si la propriété est donnée ou vendue à rabais, le droit de mutation est fixé en fonction de la valeur foncière. Il est à noter que le droit de mutation s'applique aussi aux constructions neuves.



EN SAVOIR PLUS SUR L'OUTIL DE
CALCUL DU DROIT DE MUTATION

FRAIS DE NOTAIRE AU MOMENT DE L'ACQUISITION

La ou le notaire prépare l'acte de vente et les hypothèques immobilières lors de l'achat. Le choix du notaire revient à l'instance qui achète. N'hésitez pas à les contacter pour connaître leurs honoraires. Des frais s'appliquent même si le site est cédé ou légué en deçà de sa valeur foncière.

FRAIS POUR PERMIS DE CONSTRUCTION

Ces frais correspondent à 0,0089% du coût estimé des travaux, incluant les honoraires en architecture et en ingénierie. Ils doivent être payés lors du dépôt de la demande de permis à l'arrondissement. Quand les travaux sont terminés, une visite d'inspection municipale vérifiera la conformité des travaux réalisés. Vous devez vous assurer que votre projet est conforme au plan d'urbanisme et de zonage de votre arrondissement. [VOIR C1](#)

CONTINGENCE

À l'étape précédente de l'esquisse, le taux de contingences était établi entre 20% et 100% du coût des travaux. Les plans se précisent désormais : certains ouvrages ont été étudiés, plusieurs soumissions ont été reçues, certains risques ont été écartés. À cette étape d'évaluation des coûts fournie par l'architecte, le pourcentage de contingences devrait se situer entre 5% et 20% du coût des travaux.

MOBILIER ET ÉQUIPEMENT

Ce budget concerne l'achat de mobilier et d'équipement à remplacer ou à ajouter. Il est possible que ces dépenses soient assumées par les locataires.

COÛTS DE DÉTENTION

Ils incluent les taxes foncières, les assurances et les frais énergétiques à partir du moment où l'organisme devient propriétaire jusqu'à la fin des travaux. Plus le délai entre l'achat et la livraison finale du projet sera long, plus ce poste budgétaire sera élevé.

PRÉVOIR LES POSTES DE DÉPENSES POUR LE BUDGET DE RÉALISATION (SUITE)

TRAVAUX

Les architectes et les ingénieurs détermineront la portée des travaux et estimeront les coûts. Ce poste budgétaire comprend les matériaux et la main d'œuvre pour les travaux principaux (dans le jargon, on l'appelle le *base building*) et pour les travaux d'aménagements intérieurs. Les bailleurs de fonds demanderont une estimation récente des coûts des travaux.

► Quelques précisions concernant les travaux principaux

Ils concernent l'enveloppe, la structure et les entrées de services (électricité et eau) dont le système de chauffage, la ventilation et la climatisation. Puisqu'il n'y a pas de normes autour de l'idée du *base building*, on doit déterminer avec précision ce qui sera livré par votre entrepreneur. Ces travaux sont toujours à la charge de l'instance propriétaire de l'immeuble.

► Quelques précisions concernant les aménagements intérieurs et les améliorations locatives

Dans le milieu des professionnels de l'aménagement, on appelle les aménagements intérieurs les travaux qui incombent à un propriétaire, et les améliorations locatives sont les travaux assumés par un locataire. Il s'agit du même type de travaux, mais dont l'appellation change selon l'instance qui en a la responsabilité. Ils peuvent comprendre les cloisons et portes intérieures, la distribution électrique à partir du panneau électrique, l'éclairage, le plafond et la finition. Ce sont des travaux essentiels pour obtenir l'autorisation du permis d'activités.



EN SAVOIR PLUS SUR LE PRIX DES MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION

Le groupe Altus publie annuellement un guide des prix pour les différents secteurs de la construction afin d'aider à anticiper les coûts de projet.



EN SAVOIR PLUS SUR LE PROGRAMME MATÉRIAUX SANS FRONTIÈRES

Architecture sans frontières – Québec soutien le réemploi de matériaux de construction via la boutique Éco-Réno et en favorisant leur valorisation lors de projets de rénovation, de construction ou d'aménagement de locaux pour les organismes communautaires.



EN SAVOIR PLUS SUR LE RÉEMPLOI DE MATÉRIAUX DÉVIÉS DES CENTRES D'ENFOUISSEMENT

Écoscéno offre des services d'écoconception et de réemploi de matériaux (matériaux de construction, accessoires, mobilier). On peut répertorier leur inventaire sur leur boutique en ligne.

PRÉVOIR LES POSTES DE DÉPENSES POUR LE BUDGET DE RÉALISATION (SUITE)

TRAVAUX (SUITE)

QUELLE EST L'IMPORTANCE D'AVOIR DES ESTIMATIONS DE COÛTS DES TRAVAUX RÉCENTES ET COMPLÈTES ?

José Bazin partage son expérience du Centre communautaire Petite-Patrie : « On avait déjà terminé l'estimation des coûts des travaux et bouclé notre montage financier. Mais au moment de nous porter acquéreur du bâtiment, 2 années s'étaient écoulées, période où le prix des matériaux avait grimpé. En plus, nous avons aussi reçu les résultats de l'étude environnementale qui confirmaient que les sols étaient contaminés au-delà des seuils acceptables. La totalité des coûts du projet a donc été revue à la hausse et on a dû refaire notre montage financier, en allant chercher de nouveaux bailleurs de fonds et contracter plus de prêts. Un des avantages qu'on a eu est que le maître d'œuvre qu'on a mandaté a accepté que leur rémunération soit imputée à notre projet d'ensemble. On va donc les rembourser à partir des prêts consentis par les bailleurs de fonds. »

JOSÉ BAZIN EST ORGANISATEUR COMMUNAUTAIRE AU MOUVEMENT ACTION CHÔMAGE DEPUIS PLUS DE 9 ANS. IL A ÉTÉ IMPLIQUÉ DANS LE PROJET D'ACQUISITION D'UN ANCIEN BÂTIMENT SCOLAIRE DANS LA PETITE-PATRIE QUI S'EST CONCLU EN DÉCEMBRE 2021. C'EST APRÈS 10 ANS DE PLANIFICATION ET DE NÉGOCIATION QUE CET OBNL IMMOBILIER LOGE DÉSORMAIS 13 ORGANISMES ET PRÉVOIT EN ACCUEILLIR 2 AUTRES EN 2022.

COMMENT RÉPARTIR LE COÛT DES TRAVAUX ENTRE L'ACQUÉREUR ET LES OCCUPANTS ?

Selon l'envergure et la gouvernance de votre projet, les occupants pourront assumer certains travaux spécifiques à leur local. Il s'agit de travaux intérieurs qu'il faudra évaluer financièrement en fonction des activités à y prévoir. Pour en définir la portée, il faut d'abord établir ce qui sera livré par l'entreprise de construction générale sur le plan des travaux principaux (*base building*), et s'entendre sur qui va assumer, en tout ou en partie, les aménagements intérieurs propre à chaque local. Au moment de la mise en œuvre des travaux, les architectes vont s'assurer que les travaux principaux soient compatibles avec les travaux d'aménagement intérieur. Cela contribue à éviter des dédoublements ou des oublis.

PRÉVOIR LES POSTES DE DÉPENSES POUR LE BUDGET DE RÉALISATION (SUITE)

IMPRÉVUS

Il est sage de prévoir environ 10% d'imprévus. Ce poste s'ajoute au montant de contingence qui s'applique aux imprévus liés aux travaux et à l'acquisition du bien immobilier. Il sert à anticiper les dépassements de coûts, par exemple, si le projet dure plus longtemps que prévu avec ce que cela implique de frais supplémentaires.

TPS ET TVQ

Les taxes à la consommation sont prélevées sur les biens et services. Elles s'ajoutent aux tarifs des fournisseurs, des contractuels et sont appliquées lors des achats. Les organismes admissibles récupèrent la moitié des TPS-TVQ payées. Dans ce cas, il faut tout de même ajouter l'autre moitié aux dépenses inhérentes à la réalisation du projet. On peut également envisager la récupération de 100% des TPS-TVQ, mais cela doit être analysé en fonction du modèle privilégié.

FONDS DE ROULEMENT

Il s'agit d'un coussin financier pour payer les premières dépenses à la suite de l'ouverture des locaux, en attendant les entrées d'argent. Une marge de crédit peut être une solution avantageuse puisque les groupes porteurs ne paient l'intérêt que sur la portion utilisée.

FRAIS DE FINANCEMENT INTÉRIMAIRE

Plusieurs bailleurs de fonds déboursent leurs contributions financières suivant le paiement des factures. Il faut donc prévoir un coussin pour payer les factures à temps. Votre institution financière pourra vous aider à trouver des produits financiers adaptés à ce besoin.

QUELS SONT LES CRITÈRES QUI RENDENT UN ORGANISME ADMISSIBLE AU REMBOURSEMENT DES TAXES À LA CONSOMMATION ?

Le remboursement de la moitié des taxes à la consommation est un avantage fiscal reconnu à un grand nombre d'OBNL dont au moins 40% des revenus provient d'un financement public. Pour la récupération de 100% des TPS-TVQ payées, voici certaines informations à connaître. Revenu Québec permet cette disposition quand l'organisme, ou l'entreprise d'économie sociale, vend lui-même des produits et services taxables. L'organisme doit percevoir et remettre les fruits des taxes à la consommation à Revenu Québec. Cela entraîne que les TPS-TVQ s'appliquent aux coûts de

location perçus et engendrent des responsabilités administratives supplémentaires. Cette décision de s'inscrire ou non revient à chaque organisme qui vend des biens et services taxables. Bien que la procédure consiste simplement à compléter un formulaire, il est important d'évaluer au cas par cas les considérations puisqu'on ne peut difficilement modifier ce statut une fois qu'il est en place. Vous pourriez recourir à une ou à un comptable pour vous aider à soupeser l'impact sur vos finances et à déterminer le scénario optimal pour votre situation.

PRÉVOIR LES POSTES DE DÉPENSES POUR LE BUDGET DE RÉALISATION (SUITE)

ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE

Les bailleurs de fonds peuvent exiger une étude de caractérisation environnementale pour savoir si le sol est contaminé par les hydrocarbures, métaux lourds et autres résidus. Il est possible que les personnes qui vendent détienne déjà cette information, surtout si le site convoité présente un certain historique quant à son utilisation, par exemple les friches industrielles, les stationnements ou les cours de voiries. Sachez qu'il existe une gradation des études de caractérisation des sols : phase 1, 2 et 3. Un rapport de phase 1 est généralement suffisant si les résultats sont satisfaisants.

► Quelques précisions si le niveau de contamination dépasse les normes acceptables pour l'usage prévu

Dans une telle situation, une étude de phase 2 sera requise. Celle-ci inclura davantage d'échantillons et des estimations de coûts plus précis pour une décontamination ou pour une gestion des risques. Les spécialistes en environnement pourront vous éclairer sur les options à considérer et préparer un plan de décontamination. Le ministère de l'Environnement devra ensuite approuver la conformité de ce plan.

Il est recommandé d'obtenir une offre de services de la part des spécialistes en environnement pour évaluer le coût des différentes études à fournir et d'intégrer ces

données au budget de réalisation. Afin de trouver des solutions pour éponger ces dépenses, il existe différentes avenues. Par exemple, dans certains cas observés à Montréal, ces travaux ont été assumés en totalité par les cédants. Si un terrain est contaminé, il y a un processus d'affichage public des résultats et la valeur du terrain en prendra un coup. Il peut s'agir d'un levier de négociation pour revoir le prix à la baisse. Il existe certaines subventions qui absorbent une partie des travaux de de réhabilitation des sols. Parlez-en aux élus municipaux pour connaître les aides financières disponibles.

SI LES SOLS SONT CONTAMINÉS, DOIT-ON LAISSER TOMBER LE PROJET IMMOBILIER SUR CE SITE?

C'est assurément un dossier qui n'est pas simple, mais ne laissez pas tomber le projet avant d'envisager plusieurs possibilités. D'abord, il faut savoir que certains niveaux de contamination peuvent tout de même être acceptables, cela dépend des usages prévus et du type de contamination. Ce ne sont pas les mêmes exigences pour une garderie que pour des espaces de bureaux, par exemple. Ensuite, on pourra envisager une réhabilitation par gestion des risques. Cela signifie de remplacer le premier mètre de sol par du sol propre, au lieu d'éliminer tous les sols contaminés. Finalement, si cela n'est pas possible, on doit alors envisager la décontamination complète du site. On parle de décontamination lorsque tous les sols contaminés doivent être éliminés du site. Ce scénario est sans aucun doute le plus coûteux.

B4 COMMENT FINANCER LE PROJET ?

Afin de couvrir certaines dépenses et de rembourser les dettes hypothécaires, la priorité consiste à limiter l'endettement autant que possible. Le projet doit correspondre à vos moyens financiers, c'est la seule façon qu'il se réalise. Les principales catégories de financement sont l'équité, les subventions et les prêts. Selon la pratique qui se dégage d'expériences passées, plusieurs projets visent une part de subventions et d'équité la plus élevée possible puisque ces sources de financement allègent l'endettement. Il faut garder à l'esprit qu'une part d'endettement est souvent inévitable. Pour emprunter, il faut cependant démontrer une solidité financière et une capacité de remboursement. Voici les différentes catégories de financement d'un projet immobilier collectif.

MOBILISER VOTRE ÉQUITÉ

Les analystes financiers utilisent le concept d'équité, ou encore de mise de fonds, pour désigner l'ensemble des contributions des groupes porteurs, de leurs membres et de la communauté. Cette équité peut provenir des surplus accumulés au fil des années, de dons philanthropiques, des activités de levée de fonds, des émissions d'obligations communautaires, des parts vendues ou encore des excédents associés à la vente de biens et de services. Voici les stratégies pour générer de l'équité pour des projets immobiliers.

SOCIOFINANCEMENT

Une campagne de sociofinancement demande une stratégie de communication intensive, et permet de promouvoir un projet dans la communauté. Avant de lancer une telle campagne, on doit s'assurer que le jeu en vaut la chandelle afin d'éviter que sa mise en œuvre ne coûte aussi chère que les revenus anticipés. Chaque dynamique de projet est variable, mais ça peut être risqué de faire reposer une partie importante d'une mise de fonds sur une campagne de financement participatif. Si un groupe impliqué dans le projet possède un numéro de charité, cela peut être un avantage puisqu'il pourra émettre des reçus de charité aux donatrices et aux donateurs. Les dons reçus sont soumis à la *Loi de la protection du consommateur*. Si le projet ne se réalise pas, le ou les groupes porteurs auront le devoir de communiquer avec chaque donatrices et donateurs pour les rembourser ou pour trouver une entente.



EN SAVOIR PLUS SUR LES CAMPAGNES DE FINANCEMENT PARTICIPATIF

La Ruche soutien les campagnes de financement participatif pour l'émergence de projets dans différentes régions, dont Montréal. Le mentorat et certains financements d'appoint peuvent compléter leur encadrement

► Quelques précisions concernant les attentes pour bonifier une mise de fonds

Puisque le financement participatif n'est pas toujours pertinent pour bonifier une mise de fonds dans le but d'acquérir un site, c'est plus raisonnable de l'envisager pour des étapes ultérieures. Par exemple, le sociofinancement peut permettre de défrayer les aménagements intérieurs (aussi appelés les améliorations locatives) ou certains frais de gestion dont le rayonnement est perçu favorablement par le public. Selon la nature et le niveau de mobilisation de la communauté, on peut viser de 5 000\$ à 20 000\$ comme cible réaliste à atteindre lors d'une première campagne.

Cela dit, certains projets s'appuient sur des campagnes de sociofinancement pour lever des fonds considérables, et ce, avant même d'avoir sécurisé l'acquisition d'un site. Ces projets présentent un aspect de mise en valeur du patrimoine et concernent des sites dont l'appartenance est tangible au-delà du réseau d'influence de quelques organismes. À titre indicatif, certaines campagnes correspondant à ces critères peuvent aller chercher autour de 100 000\$.

MOBILISER VOTRE ÉQUITÉ (SUITE)

FONDS DE RÉSERVE

Certains organismes peuvent avoir des actifs nets non affectés, appelés la réserve. Lorsqu'un projet immobilier est planifié plusieurs années à l'avance, le conseil d'administration peut affecter une partie de la réserve à un projet immobilier.

OBLIGATIONS COMMUNAUTAIRES OU PARTS

Les coopératives peuvent émettre des parts privilégiés à leurs membres. Les OBNL peuvent émettre des obligations communautaires. Même s'il s'agit d'un prêt, les obligations sont considérées comme de l'équité dont les modalités sont en grande partie définies par l'organisme émetteur. Cette formule, qui recèle plusieurs avantages, est un levier flexible qui génère des montants considérables qui n'ont pas à être remboursés dès l'ouverture du projet.



EN SAVOIR PLUS À PROPOS DES OBLIGATIONS COMMUNAUTAIRES

Le TIESS a développé un guide d'information afin de faire connaître ce levier financier et d'en répandre l'usage.



EN SAVOIR PLUS À PROPOS DES FORMES DE FINANCEMENT PARTICIPATIF

La plateforme L'Amplithèque introduit certains leviers pour structurer et financer des initiatives diverses : les obligations communautaires pour les organismes à but non lucratif et les parts pour les coopératives.

QU'EST-CE QU'UNE OBLIGATION COMMUNAUTAIRE ?

Une obligation communautaire est un titre de créance (prêt) qui permet d'aller chercher de la liquidité généralement auprès d'individus pour réaliser un projet porté par un OBNL. Selon Vanessa Girard Tremblay qui a coordonné la mise en œuvre d'un projet immobilier communautaire dans le quartier Centre-Sud: « Les obligations communautaires permettent de traduire le capital social d'un organisme en capital financier. Cela permet de démontrer aux bailleurs de fonds qu'une communauté appuie un projet et sera là pour assurer son succès à long terme. » En préparant ce

titre créancier, l'émetteur doit décider de la valeur des obligations, de la période d'émission, du taux d'intérêt, des modalités de remboursement et doit établir une cible maximum. Pour ce projet en particulier, chaque obligation vendue à 500\$ pourra être rachetée après 5 ans avec un taux d'intérêt de 2% non composé. En tout, la campagne d'émission d'obligations communautaires de l'organisme cité plus haut a duré 6 semaines et a généré 255 000\$ qui ont permis d'acheter un local et d'effectuer une partie des travaux nécessaires pour ouvrir l'épicerie populaire Trois paniers.

VANESSA GIRARD TREMBLAY EST CODIRECTRICE DU CARREFOUR SOLIDAIRE CENTRE COMMUNAUTAIRE D'ALIMENTATION DU QUARTIER CENTRE-SUD. L'ORGANISME A DÉMÉNAGÉ À L'HIVER 2022 DANS UN NOUVEL ESPACE ACQUIS ET TOTALEMENT RÉNOVÉ AFIN DE SOUTENIR SA PROGRAMMATION ALIMENTAIRE ET AFIN DE FAVORISER L'ACCESSIBILITÉ DE SES ACTIVITÉS.

RECHERCHER DES SUBVENTIONS

Les subventions et l'équité correspondent à la mise de fonds des groupes porteurs. Les bailleurs de fonds exigent minimalement une mise de fonds de 20% à 25%. Dans les faits, il est suggéré d'atteindre au moins cette cible, voire plus, pour limiter l'endettement et maintenir l'aspect abordable du projet. Il est recommandé que vous déterminiez le montant minimal de mise de fonds à atteindre pour que le projet soit viable. Une fois cette cible atteinte, vous pourrez compléter le montage financier avec des prêts.

La principale contrainte concernant les subventions est le temps nécessaire pour les repérer, pour préparer les dossiers

de demande et aussi pour l'attente du versement des fonds une fois que la demande est approuvée. Parmi les éléments incontournables pour préparer un dossier, mentionnons les budgets et les plans préliminaires entérinés par des architectes. Il est recommandé d'obtenir des lettres d'appui personnalisées de la part de vos partenaires. La démonstration de leur collaboration doit être faite. Le fait d'avoir des sources de financement déjà confirmées augmente les probabilités de succès. La première subvention est généralement la plus difficile à décrocher.

COMBIEN DE TEMPS DOIT-ON PRÉVOIR POUR LA RECHERCHE DE SUBVENTIONS?

Selon Charles Gagnon, les subventions sont essentielles puisqu'elles permettent souvent de rendre le projet viable : « Le dépôt d'une demande peut prendre jusqu'à plusieurs semaines de travail. Après avoir obtenu des plus gros montants, on peut toujours poursuivre les recherches, mais il arrive un moment où les efforts arrivent à saturation. Si les formulaires sont simples à compléter, on peut

vouloir aller chercher quelques milliers de dollars en plus, mais ça fait peu sur un projet de plusieurs millions de dollars. Même si c'est de l'argent gratuit, ça ne fonctionnera pas en bout de ligne si les groupes porteurs ont investi 15 000\$ en temps et en salaires pour aller chercher des bouts de chandelles, on doit garder cela en tête. »

CHARLES GAGNON EST AGENT DE DÉVELOPPEMENT AU CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET IL ACCOMPAGNE DE NOMBREUX PROJETS EN DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE LOCAL ET EN ENTREPRENEURIAT COLLECTIF.

Comme les programmes de financement changent régulièrement au gré des fonds disponibles et au gré des priorités gouvernementales, il faut rester à l'affût et approcher tous les paliers politiques et rechercher différents programmes. Certains programmes sont lancés une seule fois, d'autres reviennent régulièrement. Mais même les programmes plus réguliers peuvent être interrompus par des changements de priorités ou des changements de gouvernement. Ce contexte variable explique pourquoi il n'existe pas de répertoire mis à jour.

RECHERCHER DES SUBVENTIONS (SUITE)

En plus de ces enveloppes dédiées, il existe des fonds hors-programmes de ministères et des partenaires à solliciter selon les populations et les secteurs d'activités desservis par votre projet. N'hésitez pas à les relancer même s'ils tentent de vous renvoyer à des programmes spécifiques.

Les subventions sont rarement versées en entier avant le début des travaux. Un dernier versement est normalement prévu après le dépôt d'un rapport final. Certains bailleurs de fonds demandent même que les factures soient payées

avant de les rembourser. Ainsi, du financement intérimaire est requis pour combler le manque de liquidité et éviter les retards de paiement.

Les fondations privées peuvent octroyer des dons philanthropiques dont les montants peuvent être comparables à ceux des programmes gouvernementaux. La préparation des demandes de dons s'apparente à la préparation des demandes de subventions publiques.

► Quelques précisions pour les projets immobiliers collectifs

Plus les membres et occupants du projet immobilier rejoignent des populations et des secteurs d'activités diverses, plus il pourra y avoir de ministères et d'acteurs sectoriels à approcher pour des fonds hors programmes. Voilà un avantage non négligeable des projets collectifs!

La perception de loyers par un OBNL louant des espaces excédentaires représente un revenu autonome et fera de votre projet collectif une entreprise d'économie sociale. Un certain créneau de subventions est réservé aux entreprises d'économie sociale.

► Quelques précisions pour les organismes qui acquièrent un site en solo

Le critère pour être reconnu comme une entreprise en économie sociale consiste à générer une partie des revenus grâce à la vente de biens et services. Les cibles de revenus autonomes varient d'un bailleur de fonds à un autre.

AVOIR RECOURS À DES PRÊTS

Il est presque impossible de réaliser un projet immobilier sans endettement. Il faut toutefois tenter de le limiter pour assurer la viabilité du projet à long terme. Une combinaison parmi différentes sources d'emprunt pourrait participer à moduler les paiements. À ce moment-ci, les différentes conditions des prêts doivent être calculées et intégrées dans les prévisions budgétaires, car elles vous informeront sur les types de prêts qui vous conviendront le mieux.

PRÊTS HYPOTHÉCAIRES CONVENTIONNELS

En discutant avec les institutions qui offrent ces produits, il vous sera possible d'en apprendre davantage quant aux conditions de remboursement comme le taux d'intérêts et la durée du prêt. Les versements sont prédéterminés et doivent être faits mensuellement. Les paiements incluent les intérêts et le remboursement du capital. Les institutions financières prennent en garantie l'immeuble. Cela veut dire que s'il y a défaut de paiement ou une faillite, elles vendront l'immeuble pour se rembourser.

PRÊT DE TYPE CAPITAL PATIENT

Le capital patient est une formule de prêt rendue disponible par des instances financières engagées en faveur du développement des communautés. Les produits financiers offerts visent à être un levier pour soutenir certains secteurs plus difficiles à faire reconnaître auprès des institutions bancaires traditionnelles. Ce type de prêt requiert que les versements couvrent seulement les intérêts ce qui allège le fardeau des paiements hypothécaires. Ces prêts sont généralement sur une durée de 15 ans, donc le capital n'a pas à être remboursé pour toute cette période. Ce produit a également l'avantage de pouvoir financer le coût de l'immobilier et aussi les besoins d'équipements ou les charges liées aux opérations.



EN SAVOIR PLUS SUR LE REMBOURSEMENT DE L'HYPOTHÈQUE

Les calculatrices rendues disponibles sur les sites des agences immobilières permettent d'établir différents scénarios de remboursement.

Tant pour les prêts hypothécaires que le capital patient, des frais d'analyse et des frais de suivi s'appliquent. L'étude d'une demande de prêts à capital patient engendre des allers-retours avec des analystes financiers. Ces personnes cherchent à évaluer votre projet à la lumière du montage financier, de l'expérience de l'équipe en place et de l'ancrage du projet dans le milieu. La notion d'ancrage dans le milieu a été déjà abordée.

VOIR A3

Pour les nouvelles organisations qui n'ont pas d'historique financier, il faut convaincre les bailleurs de fonds sans pouvoir s'appuyer sur les états financiers passés et sans réserve accumulée. Les bailleurs de fonds sont alors plus exigeants en ce qui a trait au plan d'affaires, aux études de marché et aux lettres de soutien de partenaires institutionnels ou opérationnels.

Nous avons la chance d'avoir un écosystème de bailleurs de fonds intéressés par le développement social et qui s'impliquent pour soutenir différents secteurs d'activités. Par exemple, certains s'impliquent auprès des entreprises d'économie sociale et d'autres soutiennent spécifiquement l'immobilier communautaire. Parmi les analystes qui étudieront vos projets, n'hésitez pas à échanger avec eux pour alimenter votre consolidation du montage financier.

AVOIR RECOURS À DES PRÊTS (SUITE)



EN SAVOIR PLUS SUR L'INITIATIVE IMMOBILIÈRE COMMUNAUTAIRE DU GRAND MONTRÉAL

Ce fonds d'investissement soutient les organismes communautaires du Grand Montréal afin de les aider à accéder à la propriété en fonction des besoins de leur milieu.



EN SAVOIR PLUS SUR LE RÉSEAU D'INVESTISSEMENT SOCIAL DU QUÉBEC

Le RISQ soutient l'émergence, le développement, la croissance et la consolidation des entreprises d'économie sociale en appuyant certains projets issus de toutes les régions du Québec.



EN SAVOIR PLUS SUR LA FIDUCIE DU CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Les produits financiers proposés couvrent différents aspects du développement de projet, comme les fonds de roulement, la mise en marché de nouveaux produits, l'acquisition d'équipement, ou encore l'acquisition, la construction ou la rénovation d'actifs immobiliers.



EN SAVOIR PLUS SUR FILACTION

Filaction privilégie l'entrepreneuriat de la diversité ainsi que les secteurs de l'économie sociale, du tourisme et de la culture.



EN SAVOIR PLUS SUR LE PROGRAMME D'IMMOBILISATION EN ENTREPRENEURIAT COLLECTIF

Le PIEC constitue l'une des mesures phares du Plan d'action gouvernemental en économie sociale et vise à soutenir de telles entreprises engagées dans une rénovation, une construction ou une acquisition de bâtiment. Le programme est structuré autour d'appels de projets annoncés régulièrement.



EN SAVOIR PLUS SUR LA CAISSE D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE

Cette institution financière dispose d'une équipe spécialisée en entrepreneuriat collectif qui connaît les défis propres au financement de projets immobiliers à but non lucratif.

COMPLÉTER UN MONTAGE FINANCIER

Vous avez déjà entamé cette réflexion afin de structurer vos objectifs de financement en fonction des ressources disponibles et celles à confirmer. **VOIR A2** Il est suggéré de détailler l'avancement des promesses de financement confirmées par les bailleurs de fonds : financement confirmé; financement déposé mais non confirmé ; financement à déposer. Il est judicieux de rendre cette information disponible lors de vos communications avec de nouveaux bailleurs de fonds qui pourraient être convaincus à l'idée de vous soutenir en voyant que vous avancez vers des objectifs atteignables. À la lumière des ententes convenues pour l'octroi de prêts, mettez régulièrement à jour les frais d'emprunt annuels selon les montants accordés et selon les conditions de remboursement.

Le total du montage financier doit être égal au total du budget de réalisation. Ce budget représente les coûts d'acquisition, de travaux et de tous les frais indirects liés à l'acquisition et aux travaux. Le montage financier doit également tenir compte des besoins en liquidités de l'organisation, appelés fonds de roulement. Ce fonds de roulement tient compte des entrées d'argent et des déboursés, tout en prévoyant qu'il doit rester assez de liquidité pour défrayer les coûts d'exploitation. Les coûts d'exploitation sont décrits immédiatement dans la prochaine fiche.

B5

COMMENT CONFIRMER QUE VOUS AVEZ
LES MOYENS D'ACQUÉRIR CE SITE ?

PRÉPARER LE BUDGET D'EXPLOITATION

Voici les principales dépenses annuelles du budget d'exploitation prévisionnel débutant à partir de l'ouverture. L'objectif est d'améliorer progressivement ce budget à partir d'informations que vous allez recueillir. Ce budget

vous permettra de brosser un tableau des coûts d'opération à intégrer dans les dépenses et à réévaluer la viabilité financière du projet immobilier.

EN TERMES D'IMPACT FINANCIER, QU'EST-CE QUE LES FRAIS D'OPÉRATION REPRÉSENTENT POUR LES OCCUPANTS ?

Les charges liées à l'exploitation du projet immobilier varient évidemment d'un projet à un autre. Selon Ron Rayside : « On peut évaluer un 5\$ à 10\$ le pied carré pour des frais minimaux. Cette évaluation sommaire comprend les frais énergétiques, les assurances, des frais minimaux pour le ménage des espaces communs et quelques frais pour des travaux légers de maintenance, une contribution au fonds de prévoyance pour les travaux futurs, les taxes foncières pour les OBNL

exemptés, et une comptabilité de quelques heures par semaine pour minimalement collecter les loyers et faire quelques suivis bancaires. Cela ne comprend pas le remboursement des prêts et des intérêts. Après avoir présenté ces charges de base, un facteur déterminant consiste à définir s'il y a des salariés à intégrer pour la bonne gestion du projet. Par exemple, si on engage quelqu'un à l'accueil, cela vient ajouter un coût à répartir parmi les occupants. »

RON RAYSIDE A FONDÉ LA FIRME RAYSIDE LABOSSIÈRE EN 2000 QUI ŒUVRE EN URBANISME ET EN ARCHITECTURE À VOCATION SOCIALE ET ÉCOLOGIQUE. IL REND SON EXPERTISE DISPONIBLE POUR PARTAGER SES CONNAISSANCES, POUR DÉVELOPPER DES OUTILS ET POUR CRÉER DES PONTS ENTRE LES ORGANISMES ET LES PROFESSIONNELS DONT LE LANGAGE EST PLUS TECHNIQUE.

PRÉPARER LE BUDGET D'EXPLOITATION (SUITE)

SALAIRES

Les charges salariales liées à la gestion du lieu et à l'entretien.

REMBOURSEMENT DES PRÊTS

Il s'agit du capital à rembourser à la suite des montants empruntés.

INTÉRÊTS

Ce sont les frais d'intérêts associés aux prêts. Chaque créancier propose son taux d'intérêts.

FRAIS ÉNERGÉTIQUES

Un montant de 1,8\$/pi² par an est un barème standard pour 2022. Ce montant pourra être soumis à l'inflation pour les années futures. Si vous louez les espaces à des tiers occupants, le bail doit préciser qui assume ces frais.

TAXES SCOLAIRES

Pour 2020-2021, le taux de taxes scolaires était de 0,10540\$ par tranche de 100\$ de valeur foncière ajustée une fois que les travaux sont complétés.

MAUVAISE CRÉANCE OU INOCCUPATION

Cela représente de 5% à 10% des revenus locatifs. Ce pourcentage peut être ajusté par la suite selon la situation réelle. Il est possible que les bailleurs de fonds vous précisent quel pourcentage il est préférable d'appliquer.

IMPRÉVUS

C'est un montant pour éponger les imprévus. Cette enveloppe pourra être réajustée selon les données réelles, après quelques années d'opération.

TÉLÉCOMMUNICATIONS

Les services de télécommunications peuvent être partagés parmi les occupants du lieu ou assumés individuellement.

ASSURANCES

Vous devez obtenir une assurance en tant que propriétaire immobilier. S'il y a des locataires, il faut exiger que chaque occupant soit couvert. L'Union des municipalités du Québec a mutualisé l'accès à une couverture d'assurances pour les OBNL. Cette offre est réputée comme étant compétitive. Vous pouvez toujours demander d'autres soumissions avant de fixer votre choix.



EN SAVOIR PLUS SUR LE PLAN D'ASSURANCE DÉVELOPPÉ PAR L'UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC

L'UMQ a convenu d'une entente avantageuse avec un assureur privé afin d'offrir les protections suivantes aux organismes : assurance de biens, assurance de responsabilité civile, assurance administrateurs et dirigeants, et autres protections en option.

ENTRETIEN ET MAINTENANCE

C'est le budget destiné aux menus travaux qui devront être réalisés dans l'année qui suit l'acquisition afin de ralentir la détérioration ou de faire des réparations mineures. À noter que ce poste budgétaire ne correspond pas au fonds de prévoyance qui se rapporte plutôt aux travaux majeurs, comme la réfection de la toiture.

FONDS DE PRÉVOYANCE

Il s'agit d'un montant mis en réserve pour constituer un fonds qui permettra de payer les travaux majeurs prévus à moyen et long terme. Une étude de fonds de prévoyance, aussi appelé bilan de santé immobilière, permet de bien établir le montant des contributions annuelles en fonction de l'état de l'immeuble et de l'estimation des travaux prévus. Les bailleurs de fonds peuvent établir un montant annuel minimal de contribution à ce fonds. En attendant de réaliser une telle étude, vous pouvez l'estimer à 5% des loyers ou des dépenses reliées aux locaux.

PRÉPARER LE BUDGET D'EXPLOITATION (SUITE)

TAXES FONCIÈRES

Le taux en vigueur pour les immeubles non-résidentiels varie selon chaque arrondissement. Il fluctue entre 3\$ et 3,50\$ par tranche de 100\$ de l'évaluation foncière de l'immeuble. Les organismes propriétaires peuvent demander une exemption qui sera évaluée par un tribunal administratif de la Commission municipale du Québec. L'exemption n'assure pas la gratuité de la facture, car c'est tout de même 0,5\$ par tranche de 100\$ de la valeur de l'immeuble qu'il faut payer annuellement. Ce tarif est le même pour tout OBNL exempté, peu importe son emplacement à Montréal, mais peut être différent pour les organismes situés dans une des villes liées.



EN SAVOIR PLUS SUR LE TAUX DE TAXATION DE VOTRE MUNICIPALITÉ

Les comptes de taxes sont publics et peuvent être consultés sur le site du rôle foncier de la Ville de Montréal.

► Quelques précisions pour estimer le montant des taxes foncières

Quand vous cherchez à chiffrer vos frais d'exploitation, vous n'avez généralement pas reçu de compte de taxes encore et vous ne connaissez pas encore votre admissibilité à l'exemption. Cette exemption fera l'objet d'une décision établie ultérieurement par le tribunal administratif de la Commission municipale du Québec. Dans ce contexte, voici une manière pour faire évoluer votre préparation du budget d'exploitation : il s'agit de calculer des hypothèses de coûts à partir de trois scénarios à envisager.

- Scénario pessimiste qui tient compte qu'aucun espace ne sera exempté
- Scénario conservateur qui tient compte que seulement certains espaces pourront être exemptés, par exemple la moitié des espaces du scénario idéal
- Scénario idéal qui tient compte que l'exemption est appliquée à tous les espaces normalement admissibles

PRÉPARER LE BUDGET D'EXPLOITATION (SUITE)

► Quelques précisions concernant une demande d'exemption de taxes foncières auprès de la Commission municipale du Québec

Pour une première demande, la préparation du dossier est une étape exigeante. Il faut présenter un dossier complet avec de nombreux documents : lettres patentes, acte de vente, certificat de localisation, plans d'occupation, baux, etc. Si le certificat de localisation n'est pas en règle, l'exemption pourrait vous être refusée, ou suspendue le temps que vous fournissiez un dossier conforme. Certains OBNL se représentent eux-mêmes et d'autres mandatent une avocate ou un avocat.

La demande d'exemption doit être déposée par un OBNL dont le nom apparaît sur le compte de taxes. Si les locataires sont eux aussi des OBNL, la demande sera chapeautée par l'OBNL propriétaire qui démontrera en quoi les organismes occupants rencontrent les critères d'admissibilité. L'application des critères d'exemption se fait pour chaque occupant OBNL. Selon certaines conditions, les coopératives peuvent également se

voir attribuer une exemption. Les organismes logés par un propriétaire privé ne peuvent pas demander une exemption.

Selon la pratique qui se dégage des décisions rendues, c'est-à-dire la jurisprudence, les superficies exemptées doivent desservir la population de façon inclusive. À titre d'exemple, si un espace occupé par un OBNL sert essentiellement à entreposer des archives non publiques, ou encore est utilisé pour des activités commerciales, il est probable que ces superficies ne soient pas exemptées.

Si votre exemption est accordée et si votre situation demeure la même (aucun déménagement, aucun changement de mission), une décision d'exemption est valide pour 9 ans et doit ensuite être renouvelée. En cas de refus, il est possible de demander une révision de la décision en apportant de nouveaux faits.



EN SAVOIR PLUS SUR LES CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ DE LA COMMISSION MUNICIPALE DU QUÉBEC



EN SAVOIR PLUS SUR LES DÉCISIONS RENDUES PAR LE TRIBUNAL DE LA COMMISSION MUNICIPALE DU QUÉBEC



EN SAVOIR PLUS SUR LA PROCÉDURE D'EXEMPTION ET SUR LES CRITÈRES D'ADMISSIBILITÉ RETENUS

Cet atelier de deux heures explique les différentes procédures d'application de la taxes foncières et présente des cas réels d'exemption d'OBNL montréalais.

VALIDER LA CAPACITÉ FINANCIÈRE DES GROUPES PORTEURS

Vous avez désormais une compréhension des coûts réels du projet immobilier pour héberger votre organisme et des montants d'aide financière obtenus. Vous avez évalué le budget de réalisation (coûts d'acquisition, coûts des travaux et frais indirects qui y sont reliés) et le budget d'exploitation (frais pour opérer l'espace et pour rembourser la part de prêts et d'intérêts).

L'étape présentée ici consiste à vérifier s'il est réaliste d'assumer les dépenses. Vous avez déjà fait cet exercice précédemment à partir d'une analyse financière sommaire. **VOIR A2** Vous recommencerez cette vérification grâce aux informations budgétaires à jour et en calculant la répartition des coûts annuels au pied carré.

► Quelques précisions concernant les projets immobiliers collectifs

Un projet collectif engendre des considérations financières plus complexes qu'un projet porté par un seul organisme, mais l'exercice est similaire. Tous les groupes porteurs impliqués dans le projet (que ce soit en tant que co-propriétaires, en tant que membres d'une coopérative ou en tant que collectif d'organismes locataires) doivent se prêter à l'exercice. C'est à partir de la situation financière

L'analyse des bilans et des tendances sur trois ans permet d'évaluer votre capacité financière, notamment en comparant le loyer prévu avec le loyer passé. Il faut s'attarder à la situation financière de chaque occupant en fonction des résultats financiers passés et des projections financières prévues dès l'ouverture de l'espace à acquérir. Cet exercice est similaire à l'analyse effectuée par les bailleurs de fonds qui allouent les prêts et les subventions.

Si l'initiative d'acquisition implique une augmentation considérable des dépenses par rapport à votre situation actuelle, il faudra alors développer une stratégie qui permettra de générer des revenus supplémentaires. Puisque les revenus entraînent le plus souvent des dépenses, ce sont, en fait, les excédents qui permettront d'éponger les nouveaux engagements financiers.

de chacun que vous établirez votre capacité financière collective. Certaines initiatives repérées à Montréal adoptent une grille tarifaire ajustée selon si l'organismes génèrent des activités monétaires ou non. Cela permet d'accueillir des organismes plus fragiles financièrement, mais non moins essentiels à la vision du projet.

RECHERCHE ET RÉDACTION

Gessica Gropp, Coalition montréalaise des Tables de quartier

Kevin McMahon

Myriam Déry, Chantier de l'économie sociale du Québec

PARTENAIRES DE RÉALISATION

Nathalie Villemure, Réseau d'investissement social du Québec

Yves Bellavance, Coalition montréalaise des Tables de quartier

Karine Triollet, CDC Action-Gardien de Pointe-Saint-Charles

Charles Gagnon, Chantier de l'économie sociale du Québec

Denis Missud, Consultant en développement économique communautaire

RELECTURE DU CONTENU

Vanessa Girard Tremblay, Centre communautaire d'alimentation du quartier Centre-Sud

Marie-Josée Vaillancourt, Entremise

Martin St-Denis et Claude Dorion, MCE Conseils

Ron Rayside, Rayside Labossière

Amélie Girard

REMERCIEMENTS

La CMTQ tient à remercier toutes les personnes qui ont alimenté le comité de rédaction :

François Soucisse, Henri Chevalier, Lydia Tetyczka, Rémy Robitaille, Gilles Ethier, Suzanne Doucet, Antonin Favron, Mario Régis, Gabriel Townsend Darriau et José Bazin.

Nous remercions également les membres du comité qui travaillent pour la création d'un pôle communautaire au faubourg Saint-Laurent.

Financé en partie par le gouvernement du Canada par le biais du Programme de préparation à l'investissement. Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles des rédactrices et des rédacteurs et ne représentent pas celles du gouvernement du Canada.



GRAPHISME

Justine Israël
justine@prosceniumservices.com

ILLUSTRATION

Miho Watanabe
miho.watanabe@hotmail.co.jp

RÉVISION LINGUISTIQUE

Ruth Pilote

La féminisation de ce document a été faite selon des considérations d'inclusion de toutes et tous et afin d'être accessible aux personnes ayant des limitations fonctionnelles qui utilisent, ou non, des technologies d'assistance.

Les liens internes de renvoi sont activés seulement dans le Guide complet.

Ce guide peut être reproduit et utilisé à des fins non commerciales. L'information est valide en date du mois de mai 2022.



LA CLÉ POUR DES
LOCAUX ABORDABLES
ET ACCESSIBLES

**VOUS AVEZ APPRÉCIÉ CE GUIDE ? VOUS AURIEZ CERTAINES SUGGESTIONS
POUR L'AMÉLIORER ?**

**VOUS VOUDRIEZ QU'ON DÉVELOPPE D'AUTRES FICHES EN LIEN AVEC DE
TELLES DÉMARCHES ?**

**VOUS AVEZ DÉVELOPPÉ DES EXPERTISES CONCERNANT L'ACQUISITION
IMMOBILIÈRE ET VOUS VOULEZ LES PARTAGER AVEC VOS PAIRS ?**

**VOUS SOUHAITEZ QU'ON PRÉSENTE CERTAINS FONDEMENTS DE
L'ACQUISITION IMMOBILIÈRE COMMUNAUTAIRE À VOTRE ÉQUIPE OU À VOS
MEMBRES ?**

**VOUS SOUHAITEZ DISCUTER DE VOTRE PROJET IMMOBILIER
COMMUNAUTAIRE?**

CONTACTEZ-NOUS !



loco.montreal@gmail.com