



Le profil de compétences des **gestionnaires** immobiliers

de l'Ordre des évaluateurs
agréés du Québec

Gérer, en toutes matières,
l'acquisition, la détention, la pérennité
et/ou la vente pour un tiers,
d'un immeuble ou
d'un ensemble d'immeubles.



ORDRE DES
ÉVALUATEURS AGRÉÉS
DU QUÉBEC

www.oeaq.qc.ca

Le profil de compétences des gestionnaires immobiliers membres de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec

Près de 15 % des membres de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec pratiquent en gestion immobilière, soit à titre de gestionnaires d'actifs immobiliers, soit à titre de gestionnaires d'immeubles.

Ces professionnels mettent leurs connaissances et leurs compétences au service de villes, d'organismes publics ou privés, tels Hydro-Québec, la Société immobilière du Québec, SITQ, Caisse de dépôt et placement du Québec, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Gominar, etc.

Le profil de compétences est d'abord et avant tout un instrument privilégié de planification stratégique de la formation. Il sert également aux employeurs désireux de valider les connaissances et les compétences des évaluateurs agréés qui pratiquent en gestion immobilière.

Finalement, il vise à mieux servir la clientèle des évaluateurs agréés dans l'amélioration continue de leur pratique professionnelle en gestion immobilière.

Dans ce contexte, définir le domaine de la gestion immobilière, répertorier les actes posés par ces professionnels et identifier les connaissances et les compétences requises pour exercer cette profession, constituent les étapes nécessaires à la reconnaissance de ce secteur d'activités.

L'utilisation du profil de compétences permettra donc d'atteindre les objectifs suivants:

- Déterminer les compétences de base d'un gestionnaire immobilier, membre de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec;
- Vérifier si les programmes de formation universitaire existants permettent aux étudiants d'acquérir les compétences de base;
- Influencer le développement et la mise à jour des programmes de formation universitaire;
- Développer le programme de formation professionnelle destiné aux candidats;
- Développer des outils d'évaluation pour vérifier la maîtrise des compétences;
- Développer des activités de formation continue pour permettre aux évaluateurs agréés d'actualiser leurs compétences et de développer leurs services professionnels en matière de gestion immobilière.

Ce document de référence majeur a été réalisé en s'inspirant du *Profil de compétences des évaluateurs agréés*, parents proches des gestionnaires immobiliers. Il a été adapté en fonction d'une description exhaustive des activités des gestionnaires immobiliers, membres de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec.

Contenu du profil de compétences

Les activités des évaluateurs agréés/gestionnaires immobiliers se partagent selon deux types de pratique : la **gestion d'actifs immobiliers** et la **gestion des immeubles**. En conséquence, les compétences sont répertoriées et qualifiées en fonction de ces deux secteurs de pratique.

Les 143 compétences répertoriées dans ce document prennent la forme de connaissances, d'habiletés ou d'attitudes que le gestionnaire immobilier doit posséder, acquérir ou développer, selon le champ d'activité et l'évolution de sa carrière. Elles sont identifiées par une numérotation hiérarchisée et sont regroupées en trois familles:

1. Les **aptitudes personnelles** réfèrent à des **qualités humaines** et personnelles, à des **attitudes** qui correspondent au profil d'un gestionnaire immobilier (15 compétences), en plus de celles qui sont spécifiquement requises chez un professionnel (5 compétences);
2. Les **habiletés professionnelles** (76 compétences) sont des **habiletés** et des **connaissances qui restent générales bien que déjà plus spécifiques**, qui correspondent au profil du gestionnaire immobilier (mais elles pourraient être les mêmes pour une autre profession de même type). Elles se déclinent en 7 sous-catégories et comportent des **connaissances** (S) et des **compétences** (C) :
 - 2.1 Communiquer efficacement avec ses différents interlocuteurs (9 compétences);
 - 2.2 Utiliser les technologies appropriées (10 compétences);
 - 2.3 Assurer la qualité de ses services professionnels et leur conformité aux lois, règlements et normes (17 compétences);
 - 2.4 Diriger l'organisation du travail (11 compétences);
 - 2.5 Gérer les ressources humaines (15 compétences);
 - 2.6 Gérer les ressources financières (5 compétences);
 - 2.7 Développer la relation d'affaires avec les clients et partenaires (9 compétences).
3. Les **compétences** reliées à l'acte de **gestion immobilière** (47 compétences) sont en lien direct avec la **tâche** et comportent des **connaissances** et des **compétences** spécifiques à la gestion immobilière. Elles sont divisées en trois catégories :
 - 3.1 La gestion générale, commune aux deux secteurs de pratique en gestion immobilière (20 compétences);
 - 3.2 La gestion des immeubles (17 compétences);
 - 3.3 La gestion des actifs immobiliers (10 compétences).

Chacune de ces compétences a été cataloguée de 1 à 3, selon le niveau de maîtrise requis.

- Le niveau 1 réfère à des **acquisitions de base** qui constituent un **prérequis** à l'exercice de la profession;
- Le niveau 2 correspond à des **acquisitions souhaitables** qui peuvent s'obtenir via la **formation** et/ou l'**expérience**;
- Le niveau 3 est constitué d'**acquisitions idéales** qui s'obtiennent au terme d'une **vaste expérience** et/ou de **formations supplémentaires**.

1. Aptitudes personnelles

Profil de compétences des gestionnaires immobiliers

Liste des compétences et des connaissances, habiletés et attitudes sous-jacentes

Degré de maîtrise de la connaissance, habileté ou attitude :

1. Connaissances ou compétences de base qui constituent un prérequis à l'exercice de la profession
2. Connaissances ou compétences souhaitables qui peuvent s'acquérir avec de la formation ou de l'expérience
3. Connaissances ou compétences qui s'obtiennent au terme d'une vaste expérience ou de formations supplémentaires



1.1	Développer des qualités inhérentes à l'exercice de la profession	Degré de maîtrise			
1.1.1	Démontrer une curiosité professionnelle	1	1		✓
1.1.2	Rechercher l'excellence	1	1		✓
1.1.3	Faire preuve d'objectivité	1	1		✓
1.1.4	Faire preuve de jugement	1	1		✓
1.1.5	Démontrer une ouverture d'esprit	1	1		✓
1.1.6	Démontrer un sens de l'organisation	1	1		✓
1.1.7	Démontrer un esprit d'analyse	1	1		✓
1.1.8	Démontrer un esprit de synthèse	2	2		✓
1.1.9	Travailler efficacement en équipe	1	1		✓
1.1.10	Faire preuve d'autonomie	1	1		✓
1.1.11	S'adapter aux changements	1	1		✓
1.1.12	Démontrer un sens de l'initiative	1	1		✓
1.1.13	Démontrer une capacité de communication	1	1		✓
1.1.14	Démontrer une capacité de décision	1	1		✓
1.1.15	Faire preuve de tact	2	2		✓
1.2	Faire preuve d'un sens de l'éthique et agir avec professionnalisme				
1.2.1	Exercer son jugement sur les questions d'éthique	1	1		✓
1.2.2	Faire preuve d'intégrité	1	1		✓
1.2.3	Faire preuve de disponibilité	1	1		✓
1.2.4	Faire preuve de discrétion	1	1		✓
1.2.5	Démontrer un sens des responsabilités	1	1		✓

2. Habiletés professionnelles

Profil de compétences des gestionnaires immobiliers

Liste des compétences et des connaissances, habiletés et attitudes sous-jacentes

Degré de maîtrise de la connaissance, habileté ou attitude :

1. Connaissances ou compétences de base qui constituent un prérequis à l'exercice de la profession
2. Connaissances ou compétences souhaitables qui peuvent s'acquérir avec de la formation ou de l'expérience
3. Connaissances ou compétences qui s'obtiennent au terme d'une vaste expérience ou de formations supplémentaires



2.1	Communiquer efficacement avec ses différents interlocuteurs	Degré de maîtrise			
2.1.1	Rédiger des textes clairs, complets et logiques dans une langue correcte (rapports, études, lettres, publicités, articles, etc.)	2	2	✓	
2.1.2	Présenter habilement sa conclusion ou ses recommandations lorsqu'on doit le faire oralement	1	1	✓	
2.1.3	Établir un climat de confiance	1	1		✓
2.1.4	Écouter efficacement ses interlocuteurs	1	1		✓
2.1.5	Vérifier et évaluer le degré de compréhension de son interlocuteur et s'y adapter	2	1		✓
2.1.6	Choisir le mode de communication approprié	1	1		✓
2.1.7	Donner du <i>feed-back</i>	1	1	✓	
2.1.8	Décoder et utiliser le langage non-verbal	1	1	✓	✓
2.1.9	Savoir négocier efficacement	2	2	✓	✓
2.2	Utiliser les technologies appropriées (équipements et logiciels) et gérer efficacement l'information				
2.2.1	Utiliser un traitement de texte	1	1	✓	
2.2.2	Utiliser un chiffrier électronique	1	1	✓	
2.2.3	Utiliser l'Internet	1	1	✓	
2.2.4	Utiliser le courrier électronique	1	1	✓	
2.2.5	Utiliser des bases de données	2	2	✓	
2.2.6	Utiliser un logiciel de présentation	2	2	✓	
2.2.7	Constituer une banque d'informations pertinentes	2	2	✓	
2.2.8	Vérifier et enquêter les informations	1	1	✓	
2.2.9	Analyser et sélectionner les informations pertinentes	1	1	✓	✓
2.2.10	Rendre les informations accessibles aux ayants droits et partenaires concernés	1	1	✓	
2.3	Assurer la qualité de ses services professionnels et leur conformité aux lois, règlements et normes				
2.3.1	Évaluer ses capacités avant d'accepter un mandat	1	1		✓
2.3.2	Identifier et utiliser les bons moyens pour réaliser le mandat	1	1	✓	
2.3.3	Assurer le respect de l'échéancier	1	1		✓
2.3.4	S'assurer du respect des lois, des règlements et des normes de pratique dans la réalisation des mandats	1	1	✓	
2.3.5	Maintenir à jour ses connaissances et habiletés	1	1		✓
2.3.6	Connaître ses obligations professionnelles	1	1	✓	
2.3.7	Connaître les principes de droit	1	1	✓	
2.3.8	Adhérer aux règles de conduite professionnelle	1	1		✓
2.3.9	Développer une pratique préventive ou proactive	2	2	✓	
2.3.10	Connaître la mission et les fonctions de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec	1	1	✓	
2.3.11	Connaître et respecter le <i>Code de déontologie des membres de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec</i> qui réglemente les devoirs envers les clients, la profession et le public	1	1	✓	
2.3.12	Connaître et respecter le <i>Règlement sur le comité d'inspection professionnelle de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec</i>	1	1	✓	
2.3.13	Connaître et respecter le <i>Règlement sur l'assurance de la responsabilité professionnelle des membres de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec</i>	1	1	✓	
2.3.14	Connaître et respecter le <i>Règlement sur la tenue des dossiers et des cabinets de consultation et sur la cessation d'exercice des membres de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec</i>	1	1	✓	
2.3.15	Connaître et respecter le <i>Règlement sur la formation continue obligatoire des membres de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec</i>	1	1	✓	
2.3.16	Connaître et respecter les autres règlements qui concernent la pratique des membres de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec	1	1	✓	
2.3.17	Connaître et appliquer les <i>Normes de pratique professionnelle de l'Ordre des évaluateurs agréés du Québec</i>	1	1	✓	

Profil de compétences des gestionnaires immobiliers

Liste des compétences et des connaissances, habiletés et attitudes sous-jacentes

Degré de maîtrise de la connaissance, habileté ou attitude :

1. Connaissances ou compétences de base qui constituent un prérequis à l'exercice de la profession
2. Connaissances ou compétences souhaitables qui peuvent s'acquérir avec de la formation ou de l'expérience
3. Connaissances ou compétences qui s'obtiennent au terme d'une vaste expérience ou de formations supplémentaires



2.4	Diriger l'organisation du travail	Degré de maîtrise			
2.4.1	Définir la mission de l'entreprise et du service	1	1	✓	✓
2.4.2	Prendre des décisions motivées et les assumer	1	1	✓	✓
2.4.3	Résoudre des problèmes	1	1	✓	✓
2.4.4	Savoir déléguer	2	2		✓
2.4.5	Coordonner des activités	2	1	✓	✓
2.4.6	Favoriser le développement des compétences	3	3		✓
2.4.7	Favoriser le partage et la communication des informations	2	2		✓
2.4.8	Assurer l'adaptation de l'organisation au changement	3	3		✓
2.4.9	Lire une situation et reconnaître les difficultés potentielles	1	1		✓
2.4.10	Évaluer une situation problématique	1	1		✓
2.4.11	Développer une pratique préventive	1	1		✓
2.5	Gérer les ressources humaines				
2.5.1	Se doter d'instruments de gestion efficaces	2	2		✓
2.5.2	Planifier les étapes de réalisation	1	1	✓	✓
2.5.3	Identifier les meilleurs intervenants pour les réaliser	1	1	✓	✓
2.5.4	Superviser la réalisation des mandats et réviser la qualité du travail	2	1		✓
2.5.5	Planifier et contrôler les échéanciers nécessaires à la réalisation des mandats	1	1		✓
2.5.6	Contribuer à la formation d'une relève compétente	3	3		✓
2.5.7	Embaucher et congédier le personnel, au besoin	3	2		✓
2.5.8	Former et motiver le personnel	3	3		✓
2.5.9	Encadrer et évaluer le personnel	2	1	✓	✓
2.5.10	Informar le personnel des grandes orientations de l'organisation	3	3		✓
2.5.11	Gérer les conditions de travail	2	1	✓	
2.5.12	Gérer le stress et les conflits	2	2		✓
2.5.13	Coordonner les tâches	2	2		✓
2.5.14	Porter un regard critique sur les tâches effectuées	1	1	✓	✓
2.5.15	Assister les divers intervenants dans la prise de décisions de l'organisation	1	1		
2.6	Gérer les ressources financières				
2.6.1	Connaître les principes comptables	1	1		✓
2.6.2	Connaître les notions de base en finance	1	1	✓	
2.6.3	Comprendre et/ou respecter les capacités financières de l'organisation	1	1		✓
2.6.4	Planifier et contrôler les coûts nécessaires à la réalisation des mandats	1	1	✓	
2.6.5	Analyser un budget et des états financiers	1	1		✓
2.7	Développer la relation d'affaires avec les clients et partenaires				
2.7.1	Développer une bonne communication avec les clients	1	1		✓
2.7.2	Recueillir de l'information sur les clients actuels et potentiels	1	1	✓	
2.7.3	Recueillir de l'information sur les concurrents	1	1	✓	
2.7.4	Déceler les occasions d'affaires	2	2	✓	
2.7.5	Développer et maintenir un réseau de partenaires et de collaborateurs (internes et externes à l'organisation)	2	2		✓
2.7.6	Appliquer des stratégies de vente et de marketing de ses services	2	2	✓	
2.7.7	Évaluer et comparer la performance de l'organisation (opérationnelle, technologique, etc.)	2	2	✓	✓
2.7.8	Identifier et développer des mesures susceptibles d'améliorer la disponibilité et la qualité des services professionnels	3	3		✓
2.7.9	Développer des nouveaux services et/ou produits qui répondent aux besoins des clients	2	2		✓

3. Gestion immobilière

Profil de compétences des gestionnaires immobiliers

Liste des compétences et des connaissances, habiletés et attitudes sous-jacentes

Degré de maîtrise de la connaissance, habileté ou attitude :

1. Connaissances ou compétences de base qui constituent un prérequis à l'exercice de la profession
2. Connaissances ou compétences souhaitables qui peuvent s'acquérir avec de la formation ou de l'expérience
3. Connaissances ou compétences qui s'obtiennent au terme d'une vaste expérience ou de formations supplémentaires



3.1	Gestion générale	Degré de maîtrise			
3.1.1	Identifier les besoins du client	1	1	✓	
3.1.2	Identifier le(s) problème(s) de gestion, justifier les services et honoraires requis	1	1	✓	
3.1.3	Définir le mandat de gestion	1	1	✓	
3.1.4	Faire signer un contrat de services et une convention d'honoraires	1	1	✓	
3.1.5	Identifier et décrire les forces qui dictent les conditions du marché	1	1	✓	
3.1.6	Préparer un rapport dont le contenu et la qualité sont conformes aux règles de l'art	1	1	✓	
3.1.7	Présenter et expliquer le rapport au client	1	1	✓	
3.1.8	Connaître les principes de la comptabilité immobilière	3	1	✓	
3.1.9	Analyser un budget et des états financiers propres à l'immobilier	2	1	✓	
3.1.10	Connaître les standards de l'industrie et leurs spécificités (bureaux, centres commerciaux, etc.)	1	1	✓	
3.1.11	Gérer des situations de crise	2	1	✓	✓
3.1.12	Formuler des recommandations sur l'immeuble ou le portefeuille immobilier	1	3	✓	
3.1.13	Réaliser ou faire réaliser des analyses de faisabilité, analyses financières ou analyses de marché, lorsque requises	1	1	✓	✓
3.1.14	Réaliser des plans d'immobilisations (dépenses en capital)	1	1	✓	
3.1.15	Analyser le potentiel de rentabilité des projets immobiliers	1	2	✓	
	Conseil auprès des clients, interlocuteurs et mandants				
3.1.16	Identifier les objectifs de l'interlocuteur	1	1	✓	
3.1.17	Définir l'objet et le but de la consultation	1	1	✓	
3.1.18	Identifier et décrire les réserves et hypothèses limitant la portée de l'acte de consultation	1	1	✓	
3.1.19	Établir des hypothèses de solutions raisonnables et justifiées	1	1	✓	✓
3.1.20	Analyser différentes solutions dans le but de recommander celles qui rencontrent le mieux les objectifs du client	1	1	✓	✓
3.2	Gestion des immeubles				
3.2.1	Procéder à une inspection détaillée de l'immeuble	2	1	✓	
3.2.2	Connaître les composantes du bâtiment	3	1	✓	
3.2.3	Connaître les systèmes mécaniques du bâtiment	3	1	✓	
3.2.4	Gérer des espaces	2	1	✓	
3.2.5	Vérifier et analyser les titres de propriété	1	1	✓	✓
3.2.6	Connaître les principes du droit immobilier	2	1	✓	
	Gestion des baux				
3.2.7	Connaître adéquatement les clauses quantitatives	3	1	✓	
3.2.8	Savoir les interpréter (impacts financiers)	2	1	✓	✓
3.2.9	Connaître adéquatement les clauses qualitatives (droits, pénalités, usage exclusif, etc.)	3	1	✓	
3.2.10	Négocier les baux	3	1	✓	✓
3.2.11	Rédiger des offres de baux	3	1	✓	✓
	Activités spécifiques				
3.2.12	Vérifier les évaluations municipales pour assurer un compte de taxes équitable	2	2	✓	
3.2.13	Gérer les contrats d'entretien et les plaintes pour assurer un entretien quotidien de bonne qualité	3	1	✓	✓
3.2.14	Connaître les principes, les concepts et les lois en matière d'expropriation	2	2	✓	
3.2.15	Gérer la sécurité de l'immeuble (mesures d'urgence, contraintes environnementales, etc.)	2	2	✓	✓
3.2.16	Connaître la Loi sur la fiscalité municipale et les recours qui en découlent	1	1	✓	
3.2.17	Témoigner devant les tribunaux	2	2	✓	✓

Profil de compétences des gestionnaires immobiliers
Liste des compétences et des connaissances, habiletés et attitudes sous-jacentes

- Degré de maîtrise de la connaissance, habileté ou attitude :
- 1. Connaissances ou compétences de base qui constituent un prérequis à l'exercice de la profession
 - 2. Connaissances ou compétences souhaitables qui peuvent s'acquérir avec de la formation ou de l'expérience
 - 3. Connaissances ou compétences qui s'obtiennent au terme d'une vaste expérience ou de formations supplémentaires



3.3	Gestion des actifs immobiliers	Degré de maîtrise			
3.3.1	Assurer le contrôle de la qualité	3	3		✓
3.3.2	Examiner des rapports d'experts avec un regard critique et formuler une opinion sur la qualité des analyses et conclusions du rapport examiné	2	2	✓	
3.3.3	Connaître les principes du droit immobilier	2	1	✓	
3.3.4	Savoir interpréter un acte d'achat	2	2		✓
3.3.5	Assurer le suivi de la performance du portefeuille immobilier	1	3	✓	
3.3.6	Connaître les principes de la finance immobilière : rendement, actualisation des baux, loyer net effectif, etc.	1	3	✓	
	Activités spécifiques				
3.3.7	Procéder à des vérifications diligentes	2	2	✓	✓
3.3.8	Rechercher les sites potentiels	2	2		✓
3.3.9	Assurer l'analyse et la recherche de financement	2	2	✓	
3.3.10	Assurer la gestion des actifs à l'international	3	3	✓	✓



L'évaluateur agréé : un actif en gestion immobilière



**ORDRE DES
ÉVALUATEURS AGRÉÉS
DU QUÉBEC**

www.oeaq.qc.ca

415, rue St-Antoine Ouest, bureau 450
Montréal (Québec) H2Z 2B9

Téléphone : 514 281-9888 ou 1 800 9 VALEUR
Télécopieur : 514 281-0120
Courriel : oeaq@oeaq.qc.ca
Site Web : www.oeaq.qc.ca



Sources Mixtes

Groupe de produits issu de forêts
bien gérées, de sources contrôlées
et de bois ou fibres recyclés.
www.fsc.org Cert no. SGS-COC-003080
© 1996 Forest Stewardship Council

