

# Rapport sur le profil de compétences des gestionnaires de condominiums en Ontario 2019

---



Office ontarien de réglementation  
de la gestion des condominiums  
[www.cmrao.ca](http://www.cmrao.ca) | [info@cmrao.ca](mailto:info@cmrao.ca)

## Table des matières

---

Message du directeur général et registrateur	
<b>Remerciements</b> .....	3
<b>Rapport méthodologique</b> .....	4
<b>Contexte</b> .....	5
<b>Calendrier</b> .....	6
<b>Méthodologie</b> .....	7
Phase de recherche .....	7
Phase de développement.....	7
Comité consultatif .....	8
Experts en la matière (EM) .....	9
<b>Vue d'ensemble</b> .....	9
<b>Phase de perfectionnement</b> .....	11
Sondage en ligne.....	11
<b>Résultats du sondage</b> .....	11
Répondants .....	12
<b>Profil de compétences définitif</b> .....	13
<b>Profil de compétences pour les gestionnaires de condominiums</b> .....	14
<b>A. Compétences fondamentales</b> .....	17
<b>B. Compétences de gestion</b> .....	18
<b>C. Professionnalisme</b> .....	20
<b>Glossaire</b> (définitions élaborées par des experts en la matière ou provenant de la littérature existante) .....	22

## Message du directeur général et registrateur

---

À compter du 1er novembre 2021, le ministre des Services gouvernementaux et des Services aux consommateurs transférera l'autorité nécessaire pour définir les exigences en matière de formation au registrateur de l'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums (OORGC).

En 2019, l'OORGC a commencé à se préparer à cette transition en entreprenant un processus d'approvisionnement au terme duquel Johnson & Johnson a été sélectionné comme consultant pour élaborer un profil de compétences qui définit la profession de gestionnaire de condominiums en Ontario.

La qualité et l'exhaustivité du nouveau profil de compétences peuvent être attribuées aux connaissances et aux efforts du comité consultatif de l'OORGC et du groupe d'experts en la matière (EM) mis sur pied, qui était composé de gestionnaires de condominiums hautement qualifiés de toute la province, ainsi que de personnes ayant de l'expérience en enseignement ou en formation.

Le profil de compétences marque une étape importante pour la profession de gestionnaire de condominiums en Ontario. Cela dit, le profil n'offre qu'un instantané du secteur de la gestion des condominiums dans l'état actuel des choses et devra être revu et mis à jour périodiquement. L'ensemble du processus s'appuiera sur une consultation et une rétroaction continues de la part du secteur, qui est en pleine expansion.

L'OORGC a récemment entamé la phase suivante du processus visant à élaborer un programme et un plan de formation basés sur le profil de compétences. Ils seront diffusés une fois terminés.

Les consultants ont noté que le taux de participation du secteur était particulièrement élevé. Je tiens donc à remercier, au nom de l'OORGC, tous les titulaires de permis qui ont pris le temps de répondre au sondage de leur engagement et de leur soutien relativement à ce projet.

J'ai hâte de discuter du profil de compétences et de la progression du nouveau projet avec les titulaires de permis et les intervenants concernés.

**Ali Arlani**

Directeur général et registrateur

## Remerciements

---

La mise au point du nouveau profil de compétences des gestionnaires de condominiums n'aurait pu être possible sans la contribution importante d'un certain nombre de personnes.

Tout d'abord, l'OORGC reconnaît le travail effectué par les huit experts en la matière (EM) qui ont contribué à l'élaboration du contenu détaillé et pertinent du profil :

- Anne Burgoon
- John Damaren
- Nadia Freeman
- Chuck Garneau
- Yasmeen Nurmohamed
- Shelley Seaby
- Janice Schenk
- Sean Wilde

L'OORGC souhaite également souligner la contribution apportée par le comité consultatif, groupe dont les commentaires ont été extrêmement instructifs et ont grandement éclairé l'ensemble du processus :

- Helen Ash
- Juliet Atha
- Marilyn Bird
- Kathryn Cairns
- Debbie Dale
- Christine Dingemans
- Josée Deslongchamps
- Carla Guthrie
- Tania Haluk
- Antony Irwin
- Chris Jaglowitz
- Raj Malik
- Kevin McCarthy
- Craig McMillan
- Mike Mullen
- Jim O'Neill
- Mohammad Pathan
- Kristi Sargeant-Kerr
- Mark Steinman
- Kathleen Stephenson

Enfin, l'OORGC tient à remercier les 513 gestionnaires de condominiums qui ont pris le temps de répondre au sondage en ligne. Les informations fournies par le sondage ont permis de garantir que le rapport final préparé par les consultants soit effectivement fondé sur les réalités de la gestion quotidienne des condominiums dans toute la province.

# Rapport méthodologique

---

## Contexte

Vous trouverez ci-dessous une description du processus entrepris pour élaborer un nouveau profil de compétences pour l'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums (OORGC) destiné aux gestionnaires de condominiums qui présentent une demande de permis général.

L'un des principaux moteurs de cette initiative particulière est l'exigence prochaine (novembre 2021) annoncée par le gouvernement de l'Ontario selon laquelle les résultats d'apprentissage des programmes éducatifs devront dorénavant être définis et spécifiés par l'OORGC. Même si l'objectif immédiat du profil de compétences sera probablement lié à la création, à l'examen et à l'approbation de programmes éducatifs, il existe un certain nombre d'autres utilisations potentielles futures :

- Fournir des conseils et une orientation aux membres;
- Élaborer des normes et des politiques;
- Fournir des informations utiles sur des questions liées à la conduite professionnelle;
- Évaluer des candidats souhaitant intégrer ou réintégrer la profession;
- Fournir des informations utiles quant aux exigences en matière de formation continue.

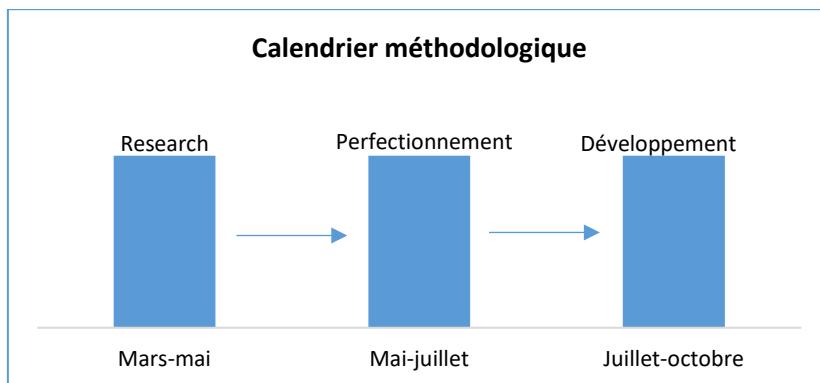
Les produits livrables associés à ce projet comprennent :

- Réalisation d'une analyse documentaire ciblée;
- Gestion d'une équipe d'experts en la matière pour élaborer un projet de profil de compétences;
- Production de rapports continue pour l'OORGC et consultations avec le comité consultatif;
- Administration d'un sondage en ligne visant à valider et à définir les changements à apporter au profil de compétences définitif;
- Préparation d'un profil de compétences définitif (structuré par domaines spécifiques) accompagné d'un rapport méthodologique.

Ce rapport présente la méthodologie employée pour élaborer le profil de compétences des nouveaux titulaires de permis général. Le processus a été divisé en trois phases principales, à savoir :

- i) consultation;
- ii) développement;
- iii) perfectionnement.

Le processus complet a duré neuf (9) mois, de mars à novembre 2019.



## Calendrier

On a adopté une approche fondée sur des preuves pour élaborer le profil de compétences. Au terme d'un premier examen des principaux documents et des entretiens avec des informateurs clés, on a mené des consultations avec un comité consultatif multidisciplinaire et une équipe d'experts en la matière. Un sondage en ligne auprès de tous les titulaires de permis de l'OORGC a également été entrepris pour valider le projet de profil de compétences et définir un ensemble final de modifications. Il aura fallu huit (8) mois pour mener à bien l'ensemble de l'initiative; un résumé des principales activités du projet et du calendrier correspondant est présenté ci-dessous.

Moment	Activité	Responsabilités
26 mars 2019	Version définitive du contrat	Consultants et OORGC
Avril 2019	Élaboration du mandat du groupe consultatif et des experts en la matière	Consultants
Avril 2019	Entretiens avec les informateurs clés	Consultants
Avril 2019	Préparation du plan de projet	Consultants
Avril 2019	Recrutement de 8 experts en la matière	OORGC
2 mai 2019	Réunion initiale en face à face avec le groupe consultatif (demi-journée)	Consultants et comité consultatif
Avril 2019	Identification des principales sources documentaires	Consultants et OORGC
Avril-mai 2019	Analyse documentaire	Consultants
22 et 23 mai 2019	Première réunion des experts en la matière (2 jours, en personne)	Consultants et EM
10 et 11 juillet 2019	Deuxième réunion des experts en la matière (2 jours, en personne)	Consultants et EM
8 août 2019	Deuxième réunion du groupe consultatif (demi-journée)	Consultants et comité consultatif
Du 23 au 30 août 2019	Élaboration et mise à l'essai du sondage	Consultants, EM et comité consultatif
Du 5 au 26 septembre 2019	Sondage auprès de tous les candidats ontariens	Consultants
Octobre 2019	Analyse des données du sondage	Consultants
18 octobre 2019	Troisième réunion des experts en la matière; examen des résultats du sondage et ajustement final des compétences (1 jour)	Consultants et EM
Octobre 2019	Préparation de la version définitive du profil de compétences et du rapport méthodologique	Consultants

## Méthodologie

### Phase de recherche

Au départ, les consultants ont procédé à une analyse documentaire ciblée pour définir les rôles et les responsabilités des gestionnaires de condominiums ainsi que le libellé source et les références appropriées pour l'élaboration des compétences professionnelles. Le comité consultatif a été invité à soumettre les documents les plus pertinents aux consultants pour examen et analyse. Les principales sources d'information ont été les suivantes : informations pédagogiques; programmes de cours élaborés par l'Association of Condominium Managers of Ontario (ACMO); normes réglementaires, textes de loi provinciaux pertinents; et résumé des plaintes récentes déposées auprès de l'OORGC.

Les consultants ont réalisé quatre (4) entretiens avec des informateurs clés afin de compléter les informations recueillies dans l'analyse documentaire (voir le tableau ci-dessous).

Nom	Poste	Date de l'entretien
Tania Haluk	Présidente, ICC, Toronto	16 avril 2019
Janice Schenk	Directrice de l'éducation, ACMO	17 avril 2019
Murray Johnson	Vice-président, opérations clients, Crossbridge Condominium Services	22 avril 2019
David Duncan	Président, Deerpark Management Limited	3 mai 2019

### Phase de développement

Au début de la phase de développement, on a cherché à définir un « énoncé de compétence ». Dans ce contexte, un énoncé de compétence vise à décrire la capacité à appliquer ou à utiliser un ensemble de connaissances, d'aptitudes et de capacités connexes nécessaires pour exécuter avec succès des fonctions ou des tâches professionnelles essentielles dans un cadre de travail défini. On a suivi certains principes directeurs dans l'élaboration des compétences :

- L'exécution de la compétence doit être observable;
- La démonstration de la compétence doit être mesurable et fondée sur le rendement individuel.

On a adopté une approche itérative pour élaborer une définition à cet égard. Un ensemble de trois définitions potentielles rédigées par les consultants a été proposé (voir ci-dessous). On a invité les membres du comité consultatif à exprimer leur opinion et leurs préférences dans le cadre d'un sondage en ligne (voir la *figure 1*).

1. « La capacité observable d'un gestionnaire de condominiums candidat au permis général, intégrant à la fois les connaissances, les compétences et le jugement requis pour **gérer des condominiums de manière responsable, conformément à la législation en vigueur** ».
2. « La capacité observable d'un gestionnaire de condominiums candidat au permis général, intégrant à la fois les connaissances, les compétences et le jugement requis pour **protéger l'association condominiale et ses biens** ».
3. « La capacité observable d'un gestionnaire de condominiums candidat au permis général, intégrant à la fois les connaissances, les compétences et le jugement requis pour **fournir des** ».



**services de gestion de condominiums de manière éthique et responsable, avec diligence ».**

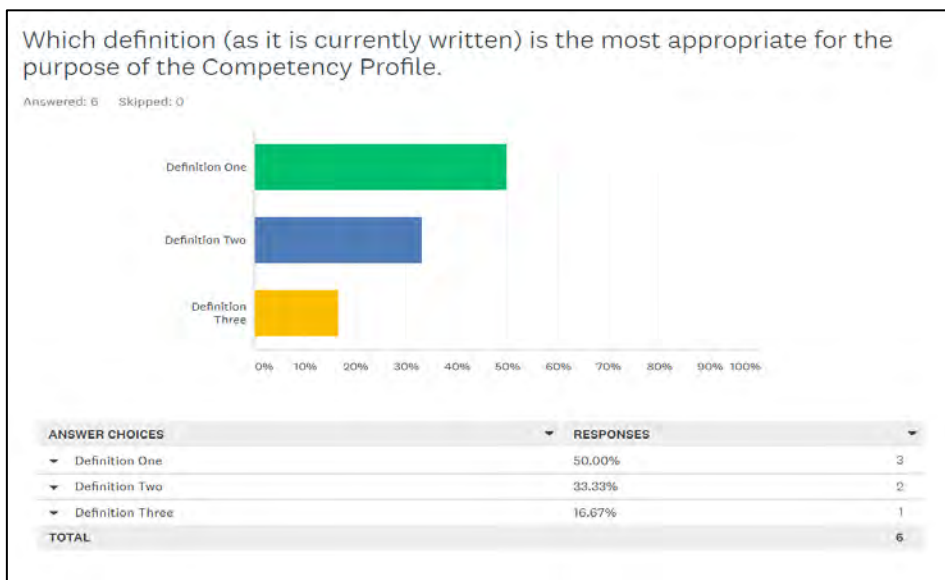


Figure 1. Résultats du sondage sur l'énoncé de compétence (comité consultatif)

La contribution et la rétroaction du groupe d'EM ont également été sollicitées. Enfin, une définition hybride a été adoptée et utilisée pour orienter l'élaboration des compétences professionnelles propres aux gestionnaires de condominiums candidats au permis général auprès de l'OORGC :

*« La capacité observable d'un gestionnaire de condominiums candidat au permis général, intégrant à la fois les connaissances, les compétences et le jugement requis pour **gérer et protéger l'association condominiale et ses biens conformément à la législation en vigueur** ».*

Cette définition est essentielle, car elle permet de définir les paramètres du profil de compétences et le niveau de maîtrise que doit démontrer un candidat au permis général.

## Comité consultatif

La surveillance quotidienne du projet a été gérée par les cadres supérieurs de l'OORGC. Un comité consultatif multidisciplinaire a quant à lui fourni l'orientation générale, des contributions utiles et le soutien nécessaire. Ce groupe s'est réuni deux fois en personne aux bureaux de l'OORGC, le 2 mai et le 9 août 2019. Les principales activités entreprises par le comité ont été les suivantes :

- Fournir des informations sur la portée et l'objectif du profil de compétences;
- Créer une définition du terme « compétence » dans le contexte des nouveaux titulaires d'un permis général;
- Examiner et modifier les compétences provisoires mises au point par l'équipe d'EM;
- Perfectionner et mettre à l'essai le sondage de validation en ligne.

On a également invité les membres du comité consultatif à se prononcer sur ce qui constituait, à leur avis, l'objectif (les objectifs) principal(aux) du profil de compétences. Les thèmes communs sont les suivants :

- Sensibiliser le public et les autres groupes d'intervenants clés;
- Rehausser le statut de la profession;

- Repérer les compétences et les connaissances requises pour fournir des services de gestion de condominiums de manière responsable, prudente, éthique et diligente;
- Promouvoir la normalisation et la qualité des services;
- Améliorer la qualité et la cohérence de l'éducation;
- Fournir des éclaircissements aux gestionnaires de condominiums potentiels, à l'Office ontarien du secteur des condominiums (OOSC) et aux autres parties prenantes.

## Experts en la matière (EM)

Une équipe de huit (8) experts en la matière (EM) a été chargée d'élaborer les compétences sur la base des informations recueillies à la phase de recherche. Les EM ont été recrutés par l'OORGC. Un mandat a été défini afin de guider les efforts du groupe.

La composition de l'équipe d'EM est présentée dans le tableau ci-dessous.

Expert en la matière	Années d'expérience	Région
Anne Burgoon	12	Est de l'Ontario
Chuck Garneau	13	Markham/Richmond Hill
Janice Schenk	11	S.O.
John Damaren	28	Région du Grand Toronto
Nadia Freeman	34	Ottawa
Sean Wilde	17	Waterloo
Shelley Seaby	13	Ottawa
Yasmeen Nurmohamed	25	Région du Grand Toronto

Les experts en la matière ont été rejoints par les cadres supérieurs de l'OORGC aux phases de développement et de perfectionnement. Il s'agissait notamment de Sandy Vizely, Mary Lou Gignac et Angela Kapassouris.

## Vue d'ensemble

Le processus de création du profil de compétences a été orienté en fonction des découvertes issues d'analyses documentaires, de plaintes enregistrées par l'OORGC, d'entrevues avec des informateurs clés et de la première rencontre du comité consultatif. Le groupe d'EM s'est réuni deux fois pendant le mois de mai pour élaborer une première version de la structure et des catégories du profil de compétences ainsi qu'une première version de l'ensemble de compétences. Le choix de verbes a été grandement influencé par la taxonomie de Bloom<sup>1</sup> (voir *figure 2*) et la pyramide de Miller<sup>2</sup>, afin de s'assurer que les compétences soient observables et qu'elles soient représentatives du niveau de maîtrise pouvant être attendu d'un nouveau titulaire de permis général. Ainsi, des verbes utilisés entre les niveaux 2 et 5 de la taxonomie de Bloom ont été choisis.

<sup>1</sup> B. Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives, Handbook I: The Cognitive Domain* (1956).

<sup>2</sup> G. Miller, *The Assessment of Clinical Skills/Competence/Performance* (1990).

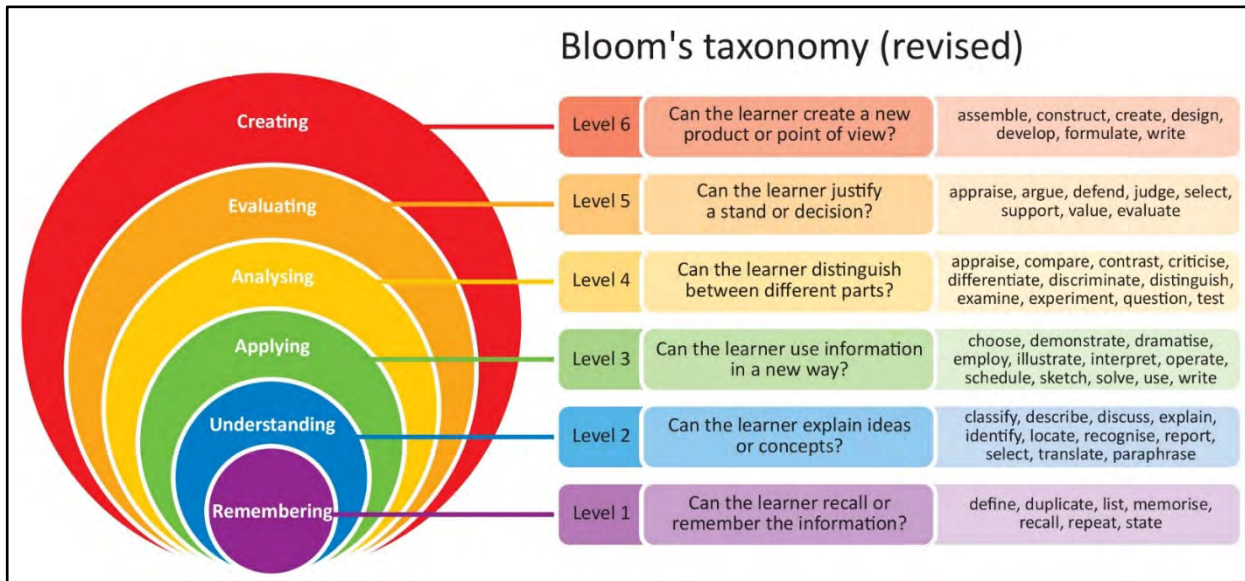


Figure 2. Taxonomie de Bloom

Tous les EM se sont vu attribuer des tâches entre les rencontres : chacun a dû dresser une liste sommaire des compétences pertinentes pour une catégorie donnée.

Une première version du profil de compétences a ainsi pu être mise en circulation avant la deuxième réunion des EM en juillet. Celle-ci comprenait alors 110 compétences, regroupées en 3 thèmes et en 10 catégories. Les révisions et les modifications apportées à cette version ont été effectuées en fonction des éléments suivants :

- La compétence doit-elle vraiment faire partie du profil?
- La compétence est-elle clairement définie? Doit-elle être modifiée?
- Le verbe utilisé est-il approprié (taxonomie de Bloom)?
- Le concept est-il répété (c'est-à-dire mentionné à plus d'un endroit)?
- La compétence concerne-t-elle un problème de réglementation important?
- S'agit-il du document approprié pour traiter de ce problème?
- S'agit-il d'une compétence accessible aux nouveaux titulaires?

Tous les EM se sont vu attribuer des tâches entre les rencontres : chacun a dû rédiger trois ou quatre termes du glossaire.

La première version du profil a été soumise en août, lors de la réunion du comité consultatif. Les membres ont alors été mandatés de réviser le profil et de formuler des commentaires sur les compétences avant que celles-ci ne fassent l'objet d'un sondage. Quatorze compétences ont été modifiées en plénière ou en petits groupes, et la section « Finances » a également été retravaillée de manière importante. Le profil de compétences résultant de ces modifications comportait alors 81 compétences, séparées en 3 thèmes et en 9 catégories.

La méthodologie associée à la création et à la mise en circulation du sondage a été examinée par le comité consultatif. Celui-ci a notamment suggéré d'inclure quatre questions portant sur des données démographiques. Il a aussi déterminé que deux questions seraient posées pour chacune des compétences, l'une traitant de leur importance et l'autre traitant du niveau de maîtrise attendu.

## Phase de perfectionnement

---

### Sondage en ligne

Dans le cadre du processus de validation, un sondage en ligne a été envoyé aux gestionnaires de condominiums actifs. L'objectif du sondage était de déterminer à quel point les compétences suggérées trouvaient un écho parmi les gestionnaires de condominiums actifs partout en province et de déterminer si d'autres compétences devaient être ajoutées au profil avant de mettre la touche finale au document.

Une approche de style « recensement » a été adoptée : tous les gestionnaires de condominiums agréés actifs de l'Ontario ont reçu une invitation et un lien pour participer au sondage de l'OORGC. Les répondants ont également eu accès à l'ensemble du document et du glossaire à des fins de référence pendant qu'ils répondaient au sondage.

Le sondage, disponible pendant trois semaines, a été mis à l'essai et présenté selon le calendrier ci-dessous (toutes les dates sont celles de 2019).

MOMENT	ACTIVITÉ
8 août	Rencontre du comité consultatif pour l'examen du profil de compétences
12 au 23 août	Version définitive du profil de compétences (contribution du comité consultatif et des EM)
27 au 30 août	Mise à l'essai du sondage par le comité consultatif et les EM
4 septembre	Version définitive du sondage
2 au 4 septembre	Préparation et personnalisation des invitations par l'OORGC
5 septembre	Envoi des invitations à participer au sondage par l'OORGC
19 septembre	Envoi d'un courriel de rappel par l'OORGC
26 septembre	Fin du sondage

### Résultats du sondage

---

Un total de 513 réponses complètes et partielles ont été reçues. Le nombre de réponses reçues pour chaque compétence varie entre 275 et 297 pour les questions axées sur l'importance, et entre 173 et 256 pour les questions portant sur le niveau de maîtrise.

Le sondage a été conçu pour recueillir l'opinion des gestionnaires de condominiums agréés. Il visait à déterminer si les compétences énoncées dans la première version du profil représentaient des attentes raisonnables pour un nouveau titulaire de permis général. Deux questions ont été posées pour chacune de 81 compétences afin de répondre à cette question :

1. Quelle est l'importance de cette compétence pour un titulaire de permis général? (Échelle de Likert : « 1 - Pas du tout importante » « 2 - Plus ou moins importante » « 3 - Importante » « 4 - Très importante »)
2. Pour un nouveau titulaire de permis général, cette compétence est-elle : (« 1 - Trop facile » « 2 - Adéquate » « 3 - Trop difficile »)?

Dans le but de déterminer les compétences dont les groupes d'EM devaient discuter davantage, les critères suivants ont été établis :

1. Toute compétence dont les réponses « Importante » et « Très importante » combinées totalisaient moins de 80 %.
2. Toute compétence dont les réponses « Trop facile » ou « Trop difficile » représentaient plus de 20 %.

Selon ces critères, on a signalé 24 compétences pour réévaluation.

Une tabulation croisée des répondants se déclarant titulaires de permis général a également été fournie.

## Répondants

Comme mentionné ci-dessus, le sondage était de type « recensement » et a été envoyé à tous les titulaires de permis de l'Ontario. Aucun échantillonnage n'a été réalisé. Une comparaison avec l'ensemble des titulaires de permis permet d'estimer la « représentativité » relative des répondants. Le tableau suivant détaille trois aspects démographiques mesurés.

### Type de permis

	Ensemble des titulaires (N = 3 498)	Répondants (513)
<b>Général</b>	47,2 %	60,1 %
<b>Restreint</b>	30,2 %	19,8 %
<b>Transitoire</b>	22,6 %	19,1 %

### Région

	Ensemble des titulaires (N = 3 477)	Répondants (513)
<b>Est de l'Ontario</b>	8,3 %	10,5 %
<b>Toronto et région du Grand Toronto</b>	35 %	54,6 %
<b>Ouest de l'Ontario</b>	8,9 %	13,8 %
<b>Centre de l'Ontario</b>	46,7 %	19,3 %
<b>Nord de l'Ontario</b>	1,2 %	1,8 %

### Employeur

	Ensemble des titulaires (N = 3 498)	Répondants (513)
<b>Entreprise de gestion</b>	90 %	94 %
<b>Directement auprès d'une association condominiale</b>	10 %	6 %

Le taux de réponse global du sondage est excellent, s'il est comparé à des outils de recherche similaires utilisés pour d'autres professions réglementées : 513 réponses pour une population totale de 3 498

correspondent à un taux de participation de 13 %. Ce nombre équivaut à une marge d'erreur de plus ou moins 4 % et représente un niveau de confiance de 95 %.

Il est à noter que la répartition géographique des répondants diffère de celle de l'ensemble des titulaires de permis : une surreprésentation de la région du Grand Toronto est évidente. Cet écart est probablement dû au fait que certaines personnes ont déclaré l'emplacement du « siège social » de leur employeur plutôt que l'emplacement de l'établissement géré, et à de légères divergences de formulation entre le sondage et les définitions habituelles de l'OORGC.

## **Profil de compétences définitif**

---

Chaque commentaire et compétence « signalé » a fait l'objet de discussions du groupe d'EM lors d'une réunion tenue le 18 octobre 2019. À la suite des délibérations, les compétences signalées ont été conservées, retravaillées ou retirées afin d'améliorer la clarté générale du profil. De plus, tous les commentaires ont été étudiés et, le cas échéant, ont été intégrés aux compétences appropriées.

La version finale du profil comprend 79 compétences regroupées en trois thèmes et neuf catégories :

- A. Compétences fondamentales
  - 1. Relations interpersonnelles
  - 2. Communication
  
- B. Gestion
  - 3. Bâtiment
  - 4. Exploitation
  - 5. Législation
  - 6. Finances
  - 7. Information
  
- C. Professionnalisme
  - 8. Éthique
  - 9. Perfectionnement professionnel

# Profil de compétences pour les gestionnaires de condominiums

---



## Profil de compétences pour les gestionnaires de condominiums en Ontario

---

### Contexte

L'Office ontarien de réglementation de la gestion des condominiums (OORGC) est une société sans but lucratif mise sur pied en novembre 2017 par le gouvernement de l'Ontario dans le contexte de l'adoption de la *Loi de 2015 sur la protection des propriétaires de condominiums*. Il travaille dans l'intérêt public à l'octroi de permis et à la réglementation des activités des professionnels et des services de gestion de condominiums. L'OORGC a pour mandat de protéger le public en s'assurant que les gestionnaires et les entreprises de services de gestion de condominiums de l'Ontario travaillent de manière sécuritaire, compétente et éthique. L'OORGC remplit son mandat grâce à une variété d'activités de réglementation, comme l'octroi de permis, le maintien de normes liées à la gestion de condominiums et à la formation, l'application de ces normes, l'évaluation continue de la compétence de ses membres et la définition des compétences requises pour un bon gestionnaire de condominiums.

Le profil de compétences créé décrit les attentes minimales (c'est-à-dire les compétences professionnelles) s'appliquant à un candidat au permis général de l'OORGC. Ces attentes sont définies comme étant « *la capacité observable d'un gestionnaire de condominiums candidat au permis général, intégrant à la fois les connaissances, les compétences et le jugement requis pour gérer et protéger l'association condominiale et ses biens conformément à la législation en vigueur* ».

Le profil de compétences est utilisé à plusieurs fins, notamment :

- Approbation ou reconnaissance d'un programme de formation;
- Accompagnement et offre de conseils aux membres;
- Élaboration de normes et de politiques;
- Orientation des réflexions sur le comportement professionnel;
- Évaluation des candidats souhaitant intégrer ou réintégrer la profession;
- Orientation des exigences de formation continue.

### Développement

Une méthodologie solide basée sur les pratiques exemplaires de l'industrie a été employée pour créer le profil de compétences. Une équipe de dix experts en la matière (gestionnaires de condominiums, chargés de réglementation et formateurs) provenant de partout en province a travaillé pendant six mois pour en créer le contenu. Les informations recueillies à la suite d'entrevues avec des intervenants clés et de recherches documentaires ont également été intégrées. La première version des compétences a ensuite été validée à l'aide d'un sondage en ligne auprès des gestionnaires de condominiums agréés par l'OORGC.

### Contexte des nouveaux gestionnaires de condominiums titulaires d'un permis général

Les compétences définies en sont maintenant au point d'être appliquées comme exigence d'octroi de permis, à la suite d'un programme de formation reconnu et de deux ans ou plus (2 920 heures) d'expérience en gestion de condominiums. Un titulaire de permis général est une personne agréée gérant les activités quotidiennes de condominiums sous la direction d'une association condominiale. Cette personne peut



être embauchée directement par une association condominiale ou offrir ses services par l'entremise d'une entreprise de services de gestion de condominiums. Le titulaire de permis général est conscient de ses limites, pose des questions, fait preuve de jugement dans ses activités professionnelles et détermine les moments où une consultation est nécessaire. Il comprend l'importance de déterminer la limite de ses connaissances et de savoir où et comment accéder aux ressources disponibles. Il fait preuve d'initiative, de confiance et de conscience de soi et est responsable de ses décisions et de ses actions.

## Principes fondamentaux

Ces compétences ne sont pas seulement considérées comme une exigence pour l'octroi d'un permis général : tous les titulaires d'un tel permis doivent faire preuve de leur acquisition tout au long de leur carrière. Les principes fondamentaux suivants s'appliquent à la formation et aux activités professionnelles des titulaires de permis général :

1. Les nouveaux titulaires de permis général doivent être en mesure de gérer des problèmes courants sans supervision ni direction dans un temps raisonnable et demander conseil lorsque la situation dépasse leurs compétences. Il n'est pas réaliste de s'attendre à ce qu'un nouveau titulaire de permis général ait le niveau de compétence d'un professionnel expérimenté.
2. Les nouveaux titulaires de permis général ont des connaissances solides en gestion physique de bâtiments, en droit de la copropriété, en gestion financière, en administration et en relations humaines. Ces connaissances ont été acquises dans le cadre d'un programme de formation reconnu.
3. Les nouveaux titulaires de permis travaillent de manière autonome en respectant les limites des lois et des normes en vigueur, y compris le Code de déontologie.

## Structure

Il y a 79 compétences regroupées sous trois thèmes et neuf catégories :

Compétences fondamentales :	Gestion :	Professionalisme :
1. Relations interpersonnelles 2. Communication	3. Bâtiment 4. Exploitation 5. Législation 6. Finances 7. Information	8. Éthique 9. Perfectionnement professionnel

Les termes en gras sont définis dans le glossaire.

## Compétences des gestionnaires de condominiums

### A. Compétences fondamentales

Les gestionnaires de condominiums professionnels possèdent une base solide pour établir et maintenir des relations avec les intervenants à l'aide de stratégies de communication efficaces et de leur pensée critique, qui leur permettent d'améliorer les communautés condominiales.

Sous-catégorie	Compétence
<b>Relations interpersonnelles</b>	1.1 Collaborer et travailler en équipe pour fournir les services de gestion.
	1.2 Gérer son emploi du temps et sa charge de travail pour respecter les obligations contractuelles de l'entente de gestion de condominiums.
	1.3 Faire preuve de discernement dans les questions quotidiennes.
	1.4 Appliquer des stratégies pour résoudre des conflits.
	1.5 Déterminer si des stratégies sont nécessaires pour maintenir le bien-être personnel et les employer.
	1.6 Avoir une <a href="#">présence professionnelle</a> .
	1.7 Faire preuve de respect envers les droits, la dignité et la diversité d'autrui.
	1.8 Gérer les attentes avec empathie.
<b>Communication</b>	2.1 Adapter les stratégies de communication aux différents publics.
	2.2 Développer et entretenir des relations professionnelles dans la prestation de services de gestion.
	2.3 Communiquer de manière claire et concise, tant à l'oral qu'à l'écrit.
	2.4 Utiliser <a href="#">l'écoute active</a> .
	2.5 Favoriser la communication en faisant preuve de courtoisie et de considération dans les interactions professionnelles.
	2.6 Assurer la protection de la vie privée et la confidentialité en ce qui concerne les questions relatives aux associations condominiales, conformément à la loi.

## B. Compétences de gestion

Les gestionnaires de condominiums professionnels sont responsables de l'exploitation efficace des associations condominiales en vertu du cadre juridique. Ils protègent les actifs financiers et physiques afin de s'assurer que les immeubles sont bien gérés.

Sous-catégorie	Compétence
<b>Bâtiment</b>	3.1 Appliquer ses connaissances sur les <a href="#">systèmes de bâtiments</a> à la gestion des <a href="#">immeubles</a> .
	3.2 Effectuer les inspections générales des <a href="#">immeubles</a> pour déterminer les travaux d'entretien et les réparations nécessaires.
	3.3 Gérer les inspections, les tests, l'entretien, les réparations et les remplacements obligatoires de l'association condominiale.
	3.4 Expliquer les exigences et le processus de l' <a href="#">étude du fonds de réserve</a> .
	3.5 Aider à l'élaboration et à la mise en œuvre de l' <a href="#">étude du fonds de réserve</a> .
	3.6 Expliquer les exigences et le processus de la <a href="#">vérification du rendement</a> .
	3.7 Expliquer au conseil d'administration le processus de garantie pour les nouveaux condominiums.
<b>Exploitation</b>	4.1 Élaborer, mettre en œuvre et actualiser le <a href="#">plan d'exploitation annuel</a> de l'association condominiale.
	4.2 Remplir les exigences administratives des assemblées des propriétaires.
	4.3 Remplir les exigences administratives des assemblées du conseil d'administration.
	4.4 Aider le conseil d'administration à harmoniser ses décisions ou ses politiques avec les <a href="#">documents constitutifs</a> et la législation.
	4.5 Suivre les procédures établies pour gérer les infractions aux <a href="#">documents constitutifs</a> de manière cohérente et équitable.
	4.6 Formuler des recommandations au conseil d'administration pour qu'il prenne des décisions éclairées dans l'intérêt de l'association condominiale.
	4.7 Analyser et présenter les devis et les contrats au conseil d'administration pour permettre des décisions efficaces.
	4.8 Gérer les contrats au nom de l'association condominiale.
	4.9 Effectuer les recouvrements sur les comptes des propriétaires de condominium conformément à la <i>Loi sur les condominiums</i> .
	4.10 Expliquer les exigences des <a href="#">accords de partage des coûts</a> .

Sous-catégorie	Compétence
	4.11 Respecter les obligations contractuelles des ententes de gestion de condominiums.
	4.12 Coordonner l'élaboration et la mise en œuvre continues des <a href="#">procédures opérationnelles normalisées</a> .
	4.13 Expliquer les principes et les exigences en matière d'assurance.
	4.14 Soutenir le processus de traitement des réclamations.
	4.15 Soutenir le processus d'évaluation et de renouvellement des assurances.
	4.16 Mettre en œuvre et actualiser le <a href="#">plan de sécurité en cas d'incendie</a> .
	4.17 Gérer les exigences de conformité en matière de santé et de sécurité.
	4.18 Reconnaître, gérer et signaler les risques réels et potentiels en milieu de travail et en matière de sécurité au travail.
	4.19 Aider à l'élaboration et à la mise en œuvre de procédures d'urgence.
	4.20 Gérer l'emploi et le rendement du personnel.
	4.21 Coordonner les projets pour obtenir les résultats souhaités.
	4.22 Analyser les problèmes, définir leur priorité et les résoudre.
	4.23 Gérer les fournisseurs et faire le suivi de leur rendement.
<b>Législation</b>	5.1 Intégrer le cadre juridique et réglementaire régissant l'exploitation des condominiums aux activités de gestion.
	5.2 Comprendre la <a href="#">hiérarchie des documents</a> régissant les condominiums en Ontario.
	5.3 Appliquer le Code des droits de la personne <sup>3</sup> à toutes les activités de gestion.
	5.4 Soutenir les procédures juridiques et conseiller pour protéger les intérêts de l'association condominiale.
	5.5 Appliquer la relation mandant-mandataire entre les titulaires de permis et l'association condominiale.
	5.6 Respecter les <a href="#">exigences applicables aux fiducies</a> relativement aux fonds des condominiums afin de garantir la protection des actifs de l'association.
	5.7 Sensibiliser le public au processus du Tribunal de l'autorité du secteur des condominiums <sup>4</sup> .
	5.8 Appliquer la <i>Loi de 1998 sur les condominiums</i> <sup>5</sup> à toutes les activités de gestion.

<sup>3</sup> Code des droits de la personne de l'Ontario : <http://www.ohrc.on.ca/fr/le-code-des-droits-de-la-personne-de-l-ontario>

<sup>4</sup> Tribunal de l'autorité du secteur des condominiums : <https://www.condoauthorityontario.ca/fr-FR/tribunal/the-cat-process/>

<sup>5</sup> *Loi sur les condominiums* : <https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/98c19>

Sous-catégorie	Compétence
<b>Finances</b>	6.1 Préparer, présenter et appliquer les budgets annuels.
	6.2 Percevoir les droits de parties communes.
	6.3 Interpréter les états financiers et expliquer les écarts au conseil d'administration pour lui permettre de prendre des décisions éclairées.
	6.4 Surveiller la situation financière et faire part de ses préoccupations au conseil d'administration.
	6.5 Surveiller les dépenses et le solde du <a href="#">fonds de réserve</a> par rapport à l' <a href="#">étude du fonds de réserve</a> .
	6.6 Soutenir le conseil d'administration dans le processus d'investissement du <a href="#">fonds de réserve</a> .
	6.7 Soutenir le processus de vérification annuelle des états financiers.
	6.8 Examiner le grand livre général afin de garantir l'exactitude de la déclaration des dépenses.
	6.9 Mettre en place des contrôles financiers pour protéger les actifs financiers de l'association condominiale.
<b>Information</b>	7.1 Veiller à ce que les avis et les dépôts requis soient effectués conformément aux lois applicables.
	7.2 Soutenir la transition de l'association condominiale d'un fournisseur de services de gestion à un autre.
	7.3 Gérer les dossiers des clients conformément aux lois applicables.
	7.4 Préparer les <a href="#">certificats d'information</a> .
	7.5 Remplir les exigences administratives des <a href="#">formats prescrits</a> .

### C. Professionnalisme

En tant que professionnels réglementés, les gestionnaires de condominiums promeuvent et protègent les intérêts de l'association condominiale tout en respectant des normes de comportement éthiques. Ils s'engagent également à poursuivre leur perfectionnement professionnel pour garantir la protection des consommateurs.

Sous-catégorie	Compétence
<b>Éthique</b>	8.1 Se conformer au règlement relatif au code de déontologie <sup>6</sup> établi en vertu de la <i>Loi sur les services de gestion de condominiums</i> <sup>7</sup> .
	8.2 Offrir ou fournir des services de gestion de condominiums en faisant preuve d'honnêteté et d'intégrité.

<sup>6</sup> Code de déontologie : <https://www.ontario.ca/fr/lois/reglement/180003>

<sup>7</sup> *Loi sur les services de gestion de condominiums* : <https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/15c28>

Sous-catégorie	Compétence
	8.3 Fournir des <a href="#">accommodements raisonnables</a> aux personnes handicapées.
	8.4 Établir et maintenir des <a href="#">limites professionnelles</a> .
	8.5 Reconnaître les limites de l'expertise personnelle et des responsabilités professionnelles et obtenir l'aide d'experts si le conseil d'administration le juge nécessaire.
	8.6 Reconnaître et divulguer les <a href="#">conflits d'intérêts</a> réels et perçus.
	8.7 Reconnaître et agir dans l'intérêt de l'association condominiale.
	8.8 Faire preuve d'un sens de la responsabilité et assumer ses responsabilités.
	8.9 Reconnaître les <a href="#">incidents préjudiciables</a> , les gérer et les signaler à l'autorité compétente.
	8.10 Appliquer les exigences des <a href="#">documents constitutifs</a> de manière équitable et cohérente.
<b>Perfectionnement professionnel</b>	9.1 Se tenir au courant des nouvelles tendances qui peuvent avoir une incidence sur la gestion des condominiums.
	9.2 Se tenir au courant des nouvelles lois pertinentes et applicables.
	9.3 Améliorer régulièrement ses connaissances et ses compétences professionnelles.

## Glossaire (définitions élaborées par des experts en la matière ou provenant de la littérature existante)

Terme	Définition
Écoute active	Fait d'écouter attentivement et de tenter de comprendre le sens des mots prononcés par une autre personne dans une conversation ou lors d'un discours <sup>8</sup> .
Plan d'exploitation annuel	Activités non quotidiennes ou hebdomadaires prévues pour l'exercice financier. Il établit les activités qui se produisent mensuellement ou moins fréquemment et est généralement présenté sous la forme d'un calendrier mensuel. Il comprend également toutes les tâches d'entretien et administratives ainsi que les projets d'immobilisations pour l'exercice.
Système de bâtiments	Système critique des installations, comme l'électricité, le chauffage, la ventilation et la climatisation, le système de sécurité, la sécurité des personnes, l'éclairage, les services publics, les télécommunications et la gestion de l'énergie. Ces systèmes sont rarement, voire jamais, des entités indépendantes : ils dépendent plutôt les uns des autres pour fonctionner <sup>9</sup> .
Conflit d'intérêts	Situation qui se produit lorsqu'une personne a un intérêt important, directement ou indirectement, dans un contrat ou une transaction dont l'association condominiale est une partie ou lorsque les intérêts personnels d'une personne s'opposent aux intérêts de l'association. La loi exige de divulguer les conflits d'intérêts financiers, tandis qu'il est encouragé, à titre de pratique exemplaire, de divulguer les conflits d'intérêts éthiques <sup>10</sup> .
Accord de partage des coûts	Accord entre une association condominiale et une ou plusieurs personnes ou parties, ou toute combinaison de celles-ci, en vertu duquel elles partagent la fourniture, l'utilisation, l'entretien, la réparation, l'assurance, l'exploitation ou l'administration d'un bien-fonds, de toute partie d'une propriété ou propriété projetée, d'un bien de l'association ou des installations ou des services <sup>11</sup> .
Plan de sécurité en cas d'incendie	Document détaillé qui couvre tous les aspects de la sécurité en cas d'incendie pour un immeuble ou une propriété en particulier. Il définit une procédure d'évacuation sécuritaire et ordonnée des occupants, l'entretien et la gestion interne appropriés requis pour prévenir les incendies, et les méthodes de contrôle qui minimisent les dommages causés en cas d'incendie <sup>12</sup> . Il doit être revu chaque année.
Documents constitutifs	La <i>Loi sur les condominiums</i> , la déclaration, les règlements administratifs, la description du condominium, et les règles et politiques qui régissent les associations condominiales.

<sup>8</sup> Business Dictionary : [www.businessdictionary.com/definition/active-listening.html](http://www.businessdictionary.com/definition/active-listening.html)

<sup>9</sup> Archibus, « Defining Building Systems », 2016 : [https://www.archibus.net/ai/abizfiles/v23\\_help/archibus\\_help/user\\_en/Subsystems/webc/Content/asset\\_mngmt/background/bldg\\_system\\_define.htm](https://www.archibus.net/ai/abizfiles/v23_help/archibus_help/user_en/Subsystems/webc/Content/asset_mngmt/background/bldg_system_define.htm)

<sup>10</sup> Gouvernement du Canada, « Lignes directrices du Bureau de la concurrence sur les conflits d'intérêts », 2014 : <https://www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/fra/04130.html>

<sup>11</sup> Paragraphe 21.1(1) de la *Loi de 1998 sur les condominiums*, L.O.1998, chap. 19.

<sup>12</sup> Définition adaptée du Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail du gouvernement du Canada : [https://www.cchst.ca/oshanswers/hsprograms/fire\\_protection.html](https://www.cchst.ca/oshanswers/hsprograms/fire_protection.html)

Terme	Définition
Incident préjudiciable	Incident lié à la sécurité d'un client ou d'un membre du personnel qui entraîne un préjudice pour le client ou le membre du personnel. Il peut s'agir d'un préjudice physique, psychologique, émotionnel ou financier.
Hiérarchie des documents	<p>L'établissement et la gouvernance des condominiums en Ontario sont régis par quatre documents :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La <i>Loi de 1998 sur les condominiums</i></li> <li>• La déclaration de condominium</li> <li>• Les règlements administratifs des condominiums</li> <li>• Les règles des condominiums</li> </ul> <p>Les dispositions de ces documents ne peuvent être incompatibles ou en contradiction avec les dispositions d'un document qui les précèdent dans la hiérarchie. Par exemple, la déclaration ne peut pas être en contradiction avec la <i>Loi de 1998 sur les condominiums</i>, mais elle a priorité sur les règlements administratifs et les règles. De même, lorsqu'un conseil d'administration adopte un nouveau règlement ou un nouvel ensemble de règles, ceux-ci ne peuvent être incompatibles avec la <i>Loi sur les condominiums</i> ou la déclaration.</p>
Vérification de rendement	Évaluation obligatoire, réalisée par un professionnel titulaire d'un permis, de l'association condominiale pour déterminer tout défaut structurel, fonctionnel ou esthétique. Ces défauts sont garantis par Tarion. Chacune de ces trois évaluations doit être effectuée selon un échéancier précis.
Format prescrit	Format obligatoire en vertu de la <i>Loi de 1998 sur les condominiums</i> et des règlements. Les formats prescrits, sujets à changement, comprennent les suivants : le fondé de pouvoir (par. 52[4]); la table des matières de l'état de divulgation (par. 72[4]); le certificat d'information (par. 76[1]); les certificats de renseignements périodiques, les mises à jour de certificats de renseignements et les certificats de renseignements à l'intention du nouveau propriétaire (al. 11.1[7], 11.2[4] et 11.3[6] des règlements); le préavis d'une assemblée des propriétaires (par. 12.2 des règlements); et la convocation des propriétaires (al. 12.8[2]).
Limite professionnelle	Point où la relation passe de professionnelle à non professionnelle et à personnelle. Ce point définit la limite du rôle professionnel. Dépasser une limite signifie que le gestionnaire abuse de son pouvoir dans la relation ou se comporte de manière non professionnelle avec le client, ses collègues ou les entrepreneurs. Un abus de pouvoir non intentionnel peut être considéré comme dépasser une limite <sup>13</sup> .

<sup>13</sup> Définition adaptée de l'Ordre des infirmières et infirmiers de l'Ontario, « Therapeutic nurse-client relationships, revised 2006 », 2006 : [https://www.cno.org/globalassets/docs/prac/41033\\_therapeutic.pdf](https://www.cno.org/globalassets/docs/prac/41033_therapeutic.pdf)



Terme	Définition
Présence professionnelle	Démonstration de confiance, d'intégrité, de positivité, d'engagement et d'empathie qui cadre avec les lois, les normes de pratique et l'éthique par l'entremise de communications verbales et non verbales <sup>14</sup> .
Propriété	Le bien-fonds, y compris les bâtiments qui s'y trouvent, et les intérêts qui s'y rattachent, tel qu'ils sont décrits dans la description. S'entend en outre de tous les biens-fonds et intérêts qui s'y rattachent qui sont ajoutés aux parties communes <sup>15</sup> .
Accommodement raisonnable	Obligation d'accommodement qui repose sur trois principes, dont le respect de la dignité, l'individualité, et l'intégration et la pleine participation <sup>16</sup> .
Fonds de réserve	Compte spécial hébergé par une institution financière telle qu'une banque, une société de prêt et de fiducie ou une coopérative de crédit. Ce compte est indépendant du fonds d'administration du condominium, et sert à défrayer les coûts de réparation majeure et de remplacement des éléments communs de la propriété. Une partie des dépenses communes versées chaque mois par les propriétaires sont déposées dans le fonds de réserve. Ce fonds vise à faire en sorte que l'association condominiale dispose de suffisamment d'argent pour payer les réparations à venir <sup>17</sup> .
Étude du fonds de réserve	Examen qui permet de déterminer la quantité d'argent nécessaire au fonds pour faire en sorte que les réparations puissent être payées à l'avenir. L'étude du fonds de réserve doit être préparée par un spécialiste tel qu'un ingénieur. Le conseil d'administration approuve l'étude, puis informe les propriétaires des résultats qui en découlent. Vous avez le droit de consulter l'étude du fonds de réserve en adressant une demande à votre association <sup>18</sup> .
Procédure opérationnelle normalisée (PON)	Méthode établie ou prescrite qui doit être suivie régulièrement pour l'exécution d'activités désignées ou dans des situations désignées. Les PON assurent l'uniformité et le respect des normes indépendamment de la personne qui réalise la tâche ou du moment où elle est réalisée <sup>19</sup> .
Certificats d'information	Document réglementaire qui fournit les renseignements requis sur la situation financière de l'association condominiale et d'une unité spécifique. Il comprend des documents de gouvernance, comme la déclaration, les règlements administratifs, les règles et des renseignements sur le fonds de réserve, la couverture d'assurance et toute procédure judiciaire.

<sup>14</sup> Institut canadien pour la sécurité des patients, « General patient safety », 2017 : <https://www.patientsafetyinstitute.ca/fr/topic/pages/general-patient-safety.aspx>

<sup>15</sup> Paragraphe 1(1) de la *Loi de 1998 sur les condominiums*, L.O.1998, chap. 19.

<sup>16</sup> Commission ontarienne des droits de la personne, « Politique sur la prévention de la discrimination fondée sur les troubles mentaux et les dépendances », 2014 : <http://www.ohrc.on.ca/fr/politique-sur-la-pr%C3%A9vention-de-la-discrimination-fond%C3%A9e-sur-les-troubles-mentaux-et-les-d%C3%A9pendances/13-obligation-d%E2%80%99accommodement>

<sup>17</sup> Office ontarien du secteur des condominiums, « Les études du fonds de réserve » : <https://www.condoauthorityontario.ca/fr-FR/condominium-living/common-expenses-fee/Reserve-fund-studies/>

<sup>18</sup> Office ontarien du secteur des condominiums, « Les études du fonds de réserve » : <https://www.condoauthorityontario.ca/fr-FR/condominium-living/common-expenses-fee/Reserve-fund-studies/>

<sup>19</sup> Définition adaptée d'Integrify : <https://www.integrify.com/blog/posts/establish-then-automate-your-standard-operating-procedures/>

Terme	Définition
Exigences applicables aux fiducies	Obligations d'une personne qui reçoit une somme au nom de l'association condominiale ou à son profit <sup>20</sup> .

---

<sup>20</sup> Paragraphe 115 de la *Loi de 1998 sur les condominiums*, L.O.1998, chap. 19.



Office ontarien de réglementation  
de la gestion des condominiums

[www.cmrao.ca](http://www.cmrao.ca) | [info@cmrao.ca](mailto:info@cmrao.ca)

© Copyright OORGC 2019