

# DIVERSIFICATION D'UN CRA

Voici quelques exemples de la façon dont les CRA ont réussi à diversifier leur pratique.



Kari Benum, CRA

## Études de fonds de réserve

Kari Benum, CRA a eu la bonne fortune de travailler pour une importante entreprise d'évaluation intéressée à se lancer dans un nouveau secteur d'activités que sont les études de fonds de réserve, appelées rapports de dépréciation en Colombie-Britannique où ils sont sous législation depuis 2011.

« De concert avec un AACI de la compagnie, nous avons acquis une expérience dans cette industrie dans une autre province et nous nous sommes lancés dans ce domaine alors que les changements apportés par la loi étaient encore tous nouveaux, dit Kari. »

### Comment aborder la diversification

En 2012, Kari obtenait la désignation de planificatrice de fonds de réserve certifiée (CRP) décernée par l'Institut canadien de l'immeuble. Possédant déjà de solides connaissances en nouvelles constructions en qualité de CRA, ainsi qu'une expérience antérieure dans le domaine bancaire, les cours de CRP lui convenaient parfaitement.

« Nous avons amorcé notre démarche de marketing local en nous tournant vers les contacts que nous avions déjà avec des gérants de copropriétés/propriétés. Nous avons



Troy Davidson, CRA

## Expropriation

« Je travaille à déterminer la valeur de propriétés aux fins d'expropriation depuis mes débuts comme CRA en 1996, dit Troy Davidson, CRA. C'est, à vrai dire, la nature du marché dans ce qui s'avère une région à caractère très rural de la Nouvelle-Écosse. »

Troy est le propriétaire de Davidson Appraisals Limited à Wolfville, en Nouvelle-Écosse, où il exerce sa profession en compagnie de son père, John E. Davidson, qui est également un CRA. En 2005, Troy acheta l'entreprise de John qui a toujours été son mentor de confiance depuis son choix de carrière dans l'évaluation immobilière en 1992. Un troisième CRA, un stagiaire et une adjointe administrative à temps partiel font également partie de cette équipe qui dessert les besoins en évaluation dans la vallée de l'Annapolis.

### Pourquoi est-il important de se diversifier

« Dans notre contexte rural, explique Troy, plusieurs des routes



Deana Halladay, CRA

## Divorces, litiges familiaux et planification successorale

Pour Deana Halladay, CRA, propriétaire de Halladay Appraisal Services Ltd, à Winnipeg, l'expansion de ses services au-delà des contrats de service de financement hypothécaire a été une progression naturelle résultant d'un changement rapide du marché.

### Pourquoi est-il important de se diversifier

« Comme c'est le cas pour plusieurs CRA, le financement hypothécaire était notre gagne-pain, explique Deana. Cependant, les honoraires que nous percevions diminuaient constamment par suite de l'avènement des sociétés de gestion d'évaluation et du changement dans les modèles de prêts qui ont fait de l'impartition des services d'évaluation une nouvelle réalité. Ça s'est produit il y a 15 ans et, pour moi, il était évident que quelque chose devait changer. »

affiché sur notre site Web un formulaire de demande de proposition/estimation gratuite nous procurant une demande plus concrète. Nous avons aussi constaté qu'il était avantageux d'annoncer nos services dans les publications d'évaluation, d'immobilier et d'associations provinciales de propriétaires. Le fait de travailler pour une société reconnue et respectée facilitera l'établissement de bonnes relations avec d'autres professionnels, tout comme le réseautage dans les milieux d'affaires. Associer notre image de marque à un autre service professionnel était une priorité. Pour tisser des liens avec des sociétés de gestion de copropriétés bien établies, nous avons organisé une séance d'information avec des gérants de copropriétés peu après notre lancement. À mesure que ces relations se développaient, nous avons continué d'expliquer notre rôle de planificateur de fonds de réserve aux réunions de copropriétés. Ces connexions débouchèrent sur des relations continues avec des sociétés de copropriétés auto administrées, des courtiers en immeubles, des courtiers en hypothèques et des assureurs d'hypothèques. Nous continuons d'appliquer ces pratiques encore aujourd'hui et nous ne manquons pas l'occasion d'expliquer les avantages d'avoir un rapport d'étude de fonds de réserve/dépréciation, dit Kari. »

Comme dans la plupart des histoires à succès en affaires, les références donnent le premier élan en établissant une réputation professionnelle positive. Kari a eu l'occasion de collaborer avec deux autres planificateurs de fonds de réserve et d'être présente au Congrès national de l'ICE à Kelowna en juin 2015. Une exposition à diverses occasions a amené un flux de perspectives d'affaires et moussé la confiance dans les services fournis.

### Les clés du succès

Il est essentiel de connaître les exigences des *NUPPEC* qui s'appliquent à tous les contrats de service. Comme Kari le mentionne, « la plupart des mêmes pratiques professionnelles s'appliquent aux études de fonds de réserve comme aux autres types de contrats de service d'évaluation et de consultation, avec quelques attentes supplémentaires. La portée de pratique du CRA est unique en ce qui a trait aux études de fonds de réserve. La *Norme relative à la planification du fonds de réserve* est reconnue dans les *NUPPEC 2014*. Il est également impératif de comprendre les lois provinciales afin de demeurer conforme,

qui sillonnent la vallée subissent périodiquement une quelconque expansion. Quand ces changements entraînent un élargissement à quatre voies, un empiètement ou d'autres dispositions, notre compagnie est chargée par le ministère des Transports et du renouvellement de l'infrastructure de la Nouvelle-Écosse (auparavant appelé ministère des Transports) de participer au processus d'expropriation. Que la situation concerne un terrain vacant ou des habitations familiales, nous avons la responsabilité de déterminer la valeur marchande de la propriété et de la soumettre au Ministère en vue de la négociation de règlements justes et équitables avec les propriétaires. »

Soulignant que le travail d'expropriation est lié de façon intrinsèque à l'affectation de budget du gouvernement à tout moment donné et que ce travail est donc plutôt sporadique, il est extrêmement fier du fait que sa compagnie a une relation de longue date avec le gouvernement chaque fois qu'un travail d'expropriation est requis.

« J'éprouve beaucoup de fierté et de satisfaction de savoir qu'un important organisme gouvernemental accorde ce genre de confiance à nos services, déclare-t-il fièrement. C'est certainement une marque de reconnaissance de notre professionnalisme dans l'exécution de notre travail. »

### Comment la diversification peut bénéficier à la pratique d'un CRA

Troy précise que la prestation de services d'expropriation au gouvernement est une bonne affaire à d'autres égards. « Qu'il s'agisse de propriétaires particuliers ou d'autres professionnels dans les domaines financiers ou juridiques, tels des curateurs publics faisant appel à nos services pour procéder à des évaluations à des fins successorales, nous sommes perçus comme une compagnie digne de confiance et capable de répondre à leurs besoins en matière d'évaluation.

Prête à relever le défi, Deana décida qu'elle devait s'attaquer à des tâches d'évaluation plus complexes où la concurrence était moins vive et où il était possible de demander des honoraires plus élevés à cause de la complexité du travail. Les règlements et litiges matrimoniaux et la planification successorale sont deux spécialisations vers lesquelles elle se dirigea naturellement.

« Je savais bien, poursuit Deana, que la portée de la pratique d'un CRA prévue dans les *NUPPEC* permettait le travail de consultation et d'examen, pourvu que les propriétés résidentielles concernées ne comprennent pas plus de quatre unités de logement. Les occasions me paraissaient illimitées. »

### Comment aborder la diversification

Pour parfaire ses compétences dans ces aspects plus complexes du service, Deana suivit des cours de rédaction de rapport et de communication, assista à des séminaires sur la préparation de témoignage d'expert, participa à des simulations de procès et travailla à améliorer ses compétences de présentation afin d'être mieux en mesure de défendre son travail si nécessaire.

Deanna commença immédiatement à annoncer ses services élargis dans des véhicules tels les bottins téléphoniques et répertoires juridiques. Elle créa également un site Web qui, encore aujourd'hui, est un élément crucial de son entreprise en pleine expansion. Croyant que ses rapports étaient son principal outil de marketing, elle fit un effort concerté pour en faire des rapports de recherche bien écrits et documentés, de manière à ce que la qualité de son travail fasse la preuve de son expertise. Ce fut très certainement le cas.

« La majorité de mon travail vient de références de clients existants », déclare-t-elle avec la fierté d'une vraie professionnelle.

### Comment ce travail diffère des autres contrats de service d'évaluation

« Préparer un rapport en vue de l'obtention d'une hypothèque de





non seulement aux normes et à la pratique professionnelle de l'ICE, mais aussi à la réglementation provinciale. Les provinces ont des directives allant de précises à vagues quand il s'agit de déterminer qui est « qualifié » pour planifier un fonds de réserve. Alors que l'ICE permet à un CRA d'accepter un tel contrat de service si ce dernier possède « les connaissances et l'expérience nécessaires pour effectuer le contrat de service avec compétence, » les provinces ne reconnaissent pas toutes un CRA comme professionnel qualifié en vertu de leur législation provinciale. Dans ces provinces, il peut être à l'avantage d'un CRA d'obtenir une désignation telle CRP (planificateur de fonds de réserve certifié), alors que dans d'autres provinces, le nouveau programme offert par l'U.C.-B. peut fournir une formation comparable. »

Le test de l'évaluateur raisonnable s'applique à tous les niveaux de la planification de fonds de réserve. La plus importante différence réside dans le fait qu'un CRA travaillant en qualité de planificateur de fonds de réserve n'est pas limité à quatre unités de logement ou moins, de nombreuses sociétés en copropriété comptant beaucoup plus d'unités.

« Les sociétés en copropriété/condominium varient considérablement, dit Kari. Par exemple, il est très difficile de se familiariser avec le fonctionnement des systèmes de CVCA et mécaniques et d'apprendre à estimer leurs coûts de remplacement tout en se tenant au courant de la législation en vigueur. Je crois que les judicieux conseils d'un mentor apportent des occasions infinies de se développer dans cette industrie et de devenir adepte à apprécier toute la complexité de chaque contrat de service. Les Conseils d'administration des copropriétés/condominiums sont constitués de bénévoles ayant diverses expériences et perspectives. Il est primordial de pouvoir gérer ces relations de façon à la fois professionnelle et empathique. J'en suis arrivée à comprendre que l'argent est émotionnel. Les plans de fonds de réserve peuvent déclencher une réaction très délicate. »

### Un contrat de service caractéristique

Selon Kari, « un contrat de service caractéristique comporte la préparation d'un rapport de dépréciation qui dégage divers aspects clés du contrat de service, y compris la portée et le rôle du planificateur, ses qualifications, ce qui est couvert dans

« Étant donné que nous sommes des CRA, notre travail est toujours mené en conformité des règlements définissant la portée de notre pratique clairement énoncée dans les Normes uniformes de pratique professionnelle en matière d'évaluation au Canada (NUPPEC), dit Troy. Ainsi, nous faisons affaire avec des propriétés allant d'un terrain vacant jusqu'à une maison quadrifamiliale. Si une évaluation est requise pour une propriété plus grande, nous référons l'ouvrage à des AACI de notre région qui nous réfèrent aussi des clients. Ça fonctionne bien pour tout le monde. »

### Comment aborder la diversification

Travaillant dans le domaine de l'expropriation depuis près de 20 ans, Troy a maintenant la confiance nécessaire pour faire face à toutes les situations. Cependant, il reconnaît l'importance de poursuivre sans cesse son perfectionnement professionnel afin de continuer à développer ses compétences personnelles et son entreprise. Il suit avec enthousiasme des cours de PPC sur des sujets telles les expropriations partielles ou totales chaque fois que c'est possible.

« Une des raisons est certes d'obtenir les crédits annuels nécessaires pour satisfaire aux exigences de l'ICE, dit Troy, mais pour moi, il est encore plus important de demeurer au fait des plus récentes techniques et tendances. »

Outre ses cours de PPC, Troy perfectionne ses compétences en fournissant des services de bénévole à la profession. Il a servi pendant quatre ans au Comité national d'expérience appliquée et, au cours des dix dernières années, il a été membre du Comité des examinateurs de l'Association des évaluateurs immobiliers de la Nouvelle-Écosse.

« Ce bénévolat est pour moi un aspect vital de mon perfectionnement professionnel,

la banque est très différent de la préparation d'un rapport dans le cadre d'un litige, dit Deana. Si vous comptez percevoir les honoraires plus élevés que ce genre de travail mérite, vous devez fournir beaucoup plus de renseignements qui peuvent être pleinement étayés et défendus. Les *NUPPEC* soulignent la nécessité d'analyser et de couvrir tous les détails de votre travail et c'est un principe auquel je souscris complètement. »

Pour faire en sorte que ses rapports aient les meilleures chances de répondre aux besoins pour lesquels ils ont été commandés (ce qui peut être très complexe quand il s'agit d'un divorce/litige familial ou de la planification d'une succession), Deana savait qu'il était nécessaire qu'elle comprenne parfaitement la situation unique à chaque contrat de service.

« Il est absolument crucial de communiquer et de poser des questions, dit-elle. Parfois, les gens savent qu'ils ont besoin d'une évaluation ou on leur en a suggéré le besoin, mais ils ne savent pas vraiment pourquoi. Je ne suis certainement pas en mesure de donner des conseils juridiques, mais je m'efforce de guider mes clients tout au long du processus afin qu'ils comprennent pourquoi une évaluation est si importante et comment ils en bénéficieront. En posant beaucoup de questions dès le départ, vous avez une meilleure idée de ce que le travail comportera et de l'honoraire que vous pourrez demander, ce qui représente toujours un défi. »

### Les clés du succès

Le fait que d'autres professions constatent de plus en plus la nécessité et la valeur d'une évaluation bien faite a contribué à la prospérité de l'entreprise de Deana. Elle précise que, de plus en plus, « les avocats, comptables et organismes tels l'Agence du revenu du Canada recommandent ou demandent la tenue d'évaluations professionnelles. Des évaluations complètes et détaillées peuvent fournir des valeurs de repère pour les divorces ou règlements de succession et peuvent réduire le risque de responsabilité. Dans le grand ordre des choses, une évaluation

le rapport, les honoraires et l'échéancier. Lorsqu'un contrat de service est approuvé, un examen complet du site est effectué. Toutes les aires communes sont visitées, y compris les corridors, salles de rencontres sociales, toilettes, salles mécaniques locales d'entretien, ascenseurs, stationnements souterrains, terrasses et toitures (si accessibles), revêtements extérieurs et améliorations du site, ainsi que toutes les aires aménagées comme les piscines et les salles d'exercices.

« Une fois que chaque élément commun a été comptabilisé, que la quantification de chacun est terminée, il s'agit d'établir une estimation du coût de remplacement présent et futur. En C.-B., un planificateur de fonds de réserve doit fournir trois modèles financiers pour aider la société en copropriété à élaborer sa stratégie financière à long terme. Comme dans le cas d'une évaluation, les constatations sont présentées dans un rapport écrit avec documentation à l'appui. Certaines sociétés en copropriété demandent une consultation ultérieure consistant à aider à expliquer les résultats du plan de réserve aux propriétaires d'unité et au gérant de la copropriété. En C.-B. il est obligatoire de mettre à jour le plan de fonds de réserve tous les trois ans, alors que les intervalles entre mises à jour sont plus longs dans certains autres coins du pays.

« Maintenir l'organisation de tous les documents, répondre aux requêtes des clients, préparer des présentations et s'acquitter des fonctions administratives générales sont les tâches de routine d'un planificateur de fonds de réserve. »

### La différence avec les autres contrats d'évaluation

« Bien que les attentes professionnelles correspondent à celles d'un contrat de service d'évaluation, le résultat est très différent, dit Kari. Un plan de fonds de réserve ne cherche pas à établir une estimation de la valeur marchande, mais plutôt à élaborer une stratégie du coût de remplacement à long terme des immobilisations pour les biens communs de la société de copropriété/condominium.

« La planification de fonds de réserve a aussi sa propre terminologie. Un plan de fonds de réserve fournit une analyse repère, des prévisions de flux de trésorerie, de prudentes recommandations quant aux cotisations à long terme au fonds de réserve et le cumul du fonds de réserve par modélisation de ce dernier.

dit-il. Il enrichit mes connaissances et mes compétences d'évaluateur, ce qui me permet d'offrir à mes clients le meilleur service possible, peu importe les circonstances. En plus des évaluations aux fins de refinancement bancaire, nous acceptons aussi des contrats de service en litiges pour la division de biens matrimoniaux, la préparation de témoignages d'expert, les évaluations successorales, les ventes, les nouvelles constructions, etc. »

### Les clés du succès

« Je n'ai jamais perçu la désignation CRA comme restrictive d'aucune façon, dit Troy. L'obtention de cette désignation exige beaucoup de travail et je suis extrêmement fier du service professionnel que je suis ainsi en mesure de fournir. Il y a du travail d'expropriation à faire et les CRA ont certainement les compétences nécessaires pour entreprendre le travail lorsque les propriétés se situent à l'intérieur de la portée de pratique désignée. » 

professionnelle complète constitue une opinion indépendante de très grande valeur. Un des objectifs de l'ICE a toujours été de promouvoir les services de ses membres et il semble que ce message a été entendu. »

### Comment la diversification peut-elle bénéficier à la pratique d'un CRA

Le succès remporté par Deana démontre qu'une pratique diversifiée peut amener aux CRA des occasions d'élargir la gamme de leurs services et d'être rémunérés en fonction du travail qu'ils effectuent.

« Les affaires sont bonnes, dit-elle. Mes coûts fixes par contrat de service sont moindres, mes honoraires sont considérablement plus élevés, j'ai des échéances beaucoup plus longues que celles des travaux exigeant des rapports à livrer à court terme et j'ai l'occasion de rencontrer des gens intéressants. Et, de plus, je peux passer plus de temps avec ma famille. Tout a vraiment bien tourné pour moi. »

La diversification de notre pratique est une décision personnelle et une décision d'affaires. Le litige ne convient pas à tout le monde et chaque marché ne présente pas les mêmes possibilités d'expansion de la portée de pratique. Ceci étant dit, Deana encourage les membres CRA à examiner leurs compétences et leurs connaissances et à dresser un répertoire des occasions qu'offre leur marché.

« Si vous avez l'intérêt et le désir, il y a beaucoup de gens qui sont prêts à vous aider à élargir vos horizons, y compris moi-même, dit-elle de façon encourageante. » 





Les provisions tenant compte des intérêts et de l'inflation affectant les coûts de construction sont des aspects clés d'un plan bien défini, les prévisions des modèles des flux de trésorerie s'étendant sur 25-30 ans, dépendamment des normes provinciales. Sachant que plusieurs autres termes s'appliquent uniquement aux fonds de réserve, une claire définition de ces termes dans le rapport peut aider les clients à mieux comprendre le langage technique. Comme on l'a déjà mentionné, les exigences des lois provinciales se situent également à des niveaux distincts. Le conseil de planification peut être requis aux réunions du Conseil d'administration et aux assemblées générales annuelles des sociétés de copropriété/condominium. »

### Comment la diversification peut-elle bénéficier à la pratique d'un CRA

« J'ai réussi à faire de la planification de fonds de réserve la principale source de ma pratique avec l'appui de mon employeur et de mon mentor, dit Kari. Comme pour tous les autres aspects de ma carrière, je crois qu'en cherchant à apporter une valeur ajoutée à mes relations, j'ai établi des bases solides qui ont façonné mon caractère professionnel. La planification de fonds de réserve a contribué à l'épanouissement de mon choix de carrière en évaluation et m'a donné de nouveaux outils. »

« Je me plais vraiment à travailler avec les gens. Souvent, c'est notre nature de légiste qui nous attire vers la profession d'évaluateur. Je trouve, dans le développement de relations, le travail sur place et l'élaboration d'une approche inédite à une responsabilité à long terme, une occasion d'être créatrice dans mon travail. Chaque contrat de service offre un nouveau conseil, de nouveaux enjeux et une opportunité de présenter des lignes directrices logiques visant à protéger les immobilisations à long terme de chaque copropriété. »

**Nota : Chaque juridiction reconnaît des qualifications et des titres différents qui sont nécessaires pour effectuer des études de fonds de réserve.**

**Assurez-vous de consulter la *Loi sur les condominiums* dans votre province pour confirmer les qualifications requises dans votre région.** 🇨🇦