

Plan stratégique 2024-2028 de l'ACPIR



Sommaire

ACPIR | Rétablir
le Succès

En 2016-2017, le conseil d'administration a approuvé un nouveau plan stratégique pour relever un certain nombre de défis auxquels l'Association était confrontée à l'époque. Depuis lors, le marché de l'insolvabilité a vécu de grands changements et les remous de facteurs de stress, notamment la pandémie de COVID-19, une chute temporaire importante du nombre de faillites au Canada et l'émergence de technologies qui ont changé la façon dont les professionnels agréés de l'insolvabilité et de la réorganisation (PAIR) et les syndicats autorisés en insolvabilité (SAI) effectuent leur travail.

La pandémie a entraîné un changement fondamental dans la manière dont les membres de l'ACPIR servent les débiteurs, remplissent leurs obligations en matière de perfectionnement professionnel et gèrent leurs activités quotidiennes. Elle a également joué un rôle important dans la modification de la structure et la mise en œuvre du programme de qualification de l'ACPIR ainsi que des expériences d'apprentissage et d'autres services qu'elle propose à ses membres.

Le conseil d'administration de l'ACPIR reconnaît que durant ces dernières années, le marché de l'insolvabilité a été mis au défi par des changements fondamentaux ainsi que plusieurs facteurs de stress. Dans le cadre du cycle régulier de planification stratégique de l'ACPIR, il a créé un comité d'examen du plan stratégique en septembre 2022 pour y aborder les enjeux et les défis.

Processus d'examen du plan stratégique 2024-2028

En septembre 2022, le comité d'examen du plan stratégique de l'ACPIR a été créé pour répondre à quatre objectifs principaux :

- 1 Consulter les principales parties prenantes.
- 2 Demander aux parties prenantes de réfléchir à des questions importantes sur l'avenir de la profession.
- 3 Élaborer un plan basé sur l'analyse de la progression probable qui touchera le monde de l'insolvabilité et de la réorganisation au cours des cinq prochaines années.
- 4 Élaborer des stratégies pour atteindre les objectifs.

Le présent plan stratégique constitue un examen de conscience important pour l'Association, car il définit ses objectifs et l'orientation de sa modernisation à la suite de la pandémie de COVID-19. Il tient compte des commentaires des membres et d'une évaluation des changements rapides et fondamentaux qui se produisent sur le marché de l'insolvabilité.

Consultations portant sur le plan stratégique

L'Association s'est dotée d'une stratégie de consultation en plusieurs phases pour mesurer la perception et l'attitude de ses membres et des parties prenantes.



Phase 1

Table ronde sur la planification avec le comité d'examen du plan stratégique



Phase 2

Consultations avec les présidents des associations provinciales, certains membres de l'ACPIR, des représentants d'associations internationales en insolvabilité (Australie, Royaume-Uni), des avocats canadiens spécialisés en insolvabilité et le personnel de l'Association



Phase 3

Consultations avec les associés stagiaires, les nouveaux SAI et les universitaires



Phase 4

Entretien avec la surintendante du Bureau du surintendant des faillites (BSF)



Phase 5

Sondage mené auprès des membres de l'ACPIR

Ce processus a permis de consulter un large éventail de membres et de parties prenantes. Les consultations ont été menées par la consultante indépendante Anne Kilpatrick afin de garantir des commentaires francs et confidentiels..

Objectifs de la consultation

- Déterminer les principaux problèmes entourant le marché de l'insolvabilité au Canada.
- Déterminer la valeur perçue de l'Association par ses membres.
- Définir ce que les parties prenantes considèrent comme étant les forces, les faiblesses, les occasions et les menaces que rencontrera l'ACPIR au cours des trois à cinq prochaines années.
- Dégager les priorités que l'Association devrait poursuivre au cours des trois à cinq prochaines années, selon ses membres.
- Comprendre pourquoi les candidats au programme de qualification des CIRP décident de chercher à obtenir l'agrément.
- Étudier les motivations pour devenir SAI.

Principales conclusions du plan stratégique 2023

Sondage auprès des membres

Le sondage concernant le plan stratégique 2023 invitait les membres à réaliser un exercice de définition d'objectifs pour l'ACPIR. On demandait aux membres de sélectionner, dans une liste de 20 propositions, celles qui, selon eux, devraient constituer les grandes priorités de l'ACPIR au cours des trois à cinq prochaines années. La liste a été produite à partir de commentaires recueillis lors des quatre premières phases de consultations menées auprès des membres, des stagiaires, des universitaires et des présidents d'associations provinciales (lors d'entretiens, de groupes de discussion et de tables rondes).

Les cinq grandes priorités

(Membres ayant indiqué que l'Association devait faire de ces propositions l'une des cinq grandes priorités des trois à cinq prochaines années.)

- 1 **Rehausser l'image des membres de l'ACPIR et du secteur vient en tête de liste. La grande majorité de membres a choisi cette proposition comme l'une des cinq principales sur lesquelles l'ACPIR devrait se concentrer au cours du prochain cycle de planification stratégique. [45 %]**
- 2 Remédier à l'absence de réglementation du marché des services-conseils en redressement financier et préconiser l'augmentation des honoraires de SAI au service des consommateurs. [42 %]
- 3 Préconiser une augmentation des honoraires des SAI. [40 %]
- 4 Proposer davantage de possibilités de formation continue pertinente. [38 %]
- 5 Intervenir sur des questions d'importance nationale pour les membres (par exemple, auprès des tribunaux provinciaux et fédéraux). [31 %]

Cinq grandes priorités des membres de l'ACPIR

L'importance perçue des priorités varie considérablement en fonction du type de pratique.

- Les membres de cabinets qui servent principalement les consommateurs valorisent une hausse des honoraires.
- Les membres dont le cabinet sert à part presque égale autant les consommateurs que les entreprises donnent la priorité aux interventions de l'Association sur des questions d'importance nationale et à l'application de l'Instruction d'évaluation 6R.
- Les membres dont le cabinet sert principalement des entreprises souhaitent un rehaussement de l'image des membres de l'ACPIR, des SAI et du programme PAIR.

Parmi les répondants dont le cabinet sert principalement les consommateurs

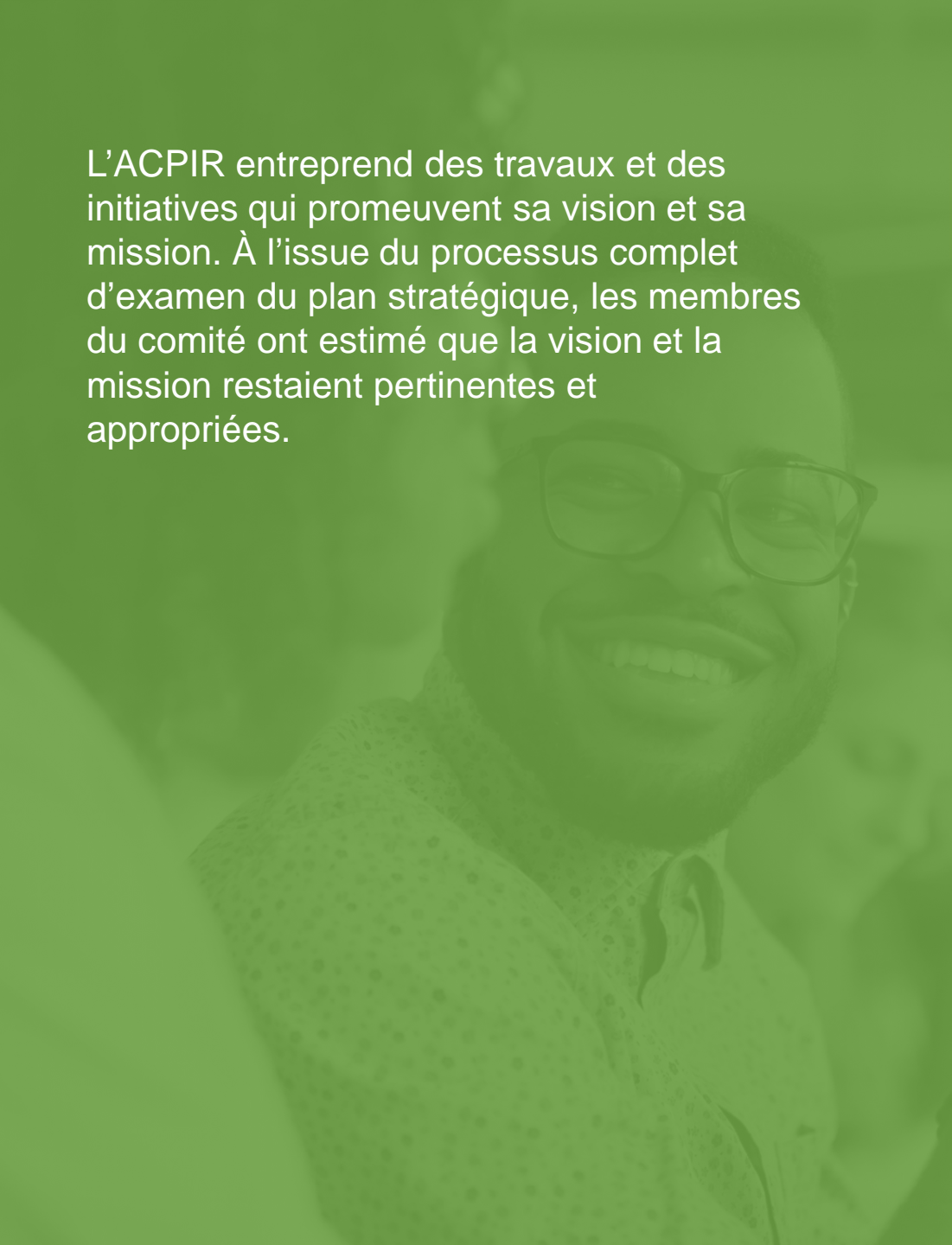
- 1 Préconiser une augmentation des honoraires des SAI [consommateur]. (56 %)
- 2 Plaider auprès du BSF et des gouvernements pour qu'ils remédient à l'absence de réglementation du marché des services-conseils en redressement financier. (53 %)
- 3 Rehausser l'image des membres de l'ACPIR et du secteur de l'insolvabilité et de la réorganisation. (45 %)
- 4 Proposer davantage de possibilités de formation continue pertinente. (39 %)
- 5 Établir un partenariat avec le BSF et les organisations de consommateurs pour aider les consommateurs à mieux comprendre les défis posés par des taux d'endettement élevés et la valeur des conseils d'un SAI si les consommateurs se trouvent en détresse financière. (35 %)

Parmi les répondants dont le cabinet sert autant les consommateurs que les entreprises

- 1 Rehausser l'image des membres de l'ACPIR et du secteur de l'insolvabilité et de la réorganisation. (46 %)
- 2 Intervenir sur des questions d'importance nationale pour les membres [par exemple, auprès des tribunaux provinciaux et fédéraux]. (45 %)
- 3 Plaider auprès du BSF et des gouvernements pour qu'ils remédient à l'absence de réglementation du marché des services-conseils en redressement financier. (41 %)
- 4 Préconiser une augmentation des honoraires des SAI [consommateur]. (38 %)
- 5 Demander au BSF d'intervenir en amont et de faire preuve de rigueur dans la surveillance et l'application de l'Instruction d'évaluation 6R. (30 %)
- 6 Proposer davantage de possibilités de formation continue pertinente. (30 %)

Parmi les répondants dont le cabinet sert principalement les entreprises

- 1 Rehausser l'image des membres de l'ACPIR et du secteur de l'insolvabilité et de la réorganisation. (49 %)
- 2 Proposer davantage de possibilités de formation continue pertinente. (43 %)
- 3 Fournir aux membres des publications et des bulletins faisant état des travaux et des réalisations de l'ACPIR en matière de défense des intérêts et présentant les questions émergentes concernant le secteur de l'insolvabilité. (35 %)
- 4 Promouvoir le programme PAIR et la profession de SAI dans les établissements d'enseignement postsecondaire, au sein des programmes de formation professionnelle et en milieu de travail. (32 %)
- 5 Plaidoyer en faveur de changements législatifs pour combler les lacunes potentielles de la réglementation en vigueur relative aux micro, petites et moyennes entreprises (MPME). (31 %)



L'ACPIR entreprend des travaux et des initiatives qui promeuvent sa vision et sa mission. À l'issue du processus complet d'examen du plan stratégique, les membres du comité ont estimé que la vision et la mission restaient pertinentes et appropriées.

ACPIR | Rétablir
le Succès

Notre vision

L'ACPIR est la principale association au Canada pour la formation, les normes et la défense des intérêts des professionnels de l'insolvabilité et de la réorganisation.

Notre mission

L'ACPIR défend les intérêts de ses membres et du public comme suit :

- Promouvoir l'excellence auprès des membres.
- Offrir des possibilités de perfectionnement professionnel pertinentes.
- Établir des règles de conduite professionnelle et des normes de pratique professionnelle de l'ACPIR et les faire respecter.
- Imposer des normes d'agrément rigoureuses et offrir une formation novatrice aux futurs professionnels de l'insolvabilité et de la réorganisation.
- Promouvoir un régime d'insolvabilité et de réorganisation équitable, transparent et efficace au Canada.

Au cœur de notre plan stratégique 2024-2028 se trouvent trois principes qui guideront nos progrès.



Revitalisation

Revitaliser les programmes de formation, les services et les principaux titres (PAIR, SAI) afin de répondre aux besoins de nos membres.



Aptitude d'adaptation

S'adapter aux changements du marché et répondre aux attentes de nos membres et des parties prenantes.



Résilience

Veiller à ce que l'ACPIR soit en mesure de bien adapter ses activités et ses programmes.

Ces principes reflètent l'impératif directionnel des objectifs et des priorités de l'Association pour les cinq prochaines années, ainsi que les stratégies qui seront mises en œuvre pour atteindre ces objectifs. Ces principes seront la raison d'être de l'ensemble de nos actions au cours de la période du plan stratégique.

OBJECTIFS ET PRIORITÉS

Les consultations menées auprès des membres et des parties prenantes et l'analyse qui s'en est suivie ont permis de dégager quatre grands objectifs et priorités de l'ACPIR. Ces derniers constitueront les pièces maîtresses des initiatives de l'ACPIR au cours des cinq prochaines années.

1

Revitaliser les titres PAIR et SAI.



2

Offrir une formation professionnelle de premier ordre.

3

Réagir rapidement aux évolutions du marché de l'insolvabilité.



4

Veiller ce que l'ACPIR adapte bien ses activités et ses services.



1 Revitaliser les titres de PAIR et de SAI



Stratégies pour y arriver

- Mettre en place des programmes de sensibilisation en collaboration avec les membres, les établissements d'enseignement et les parties prenantes du secteur afin de mieux faire connaître le titre de PAIR et de SAI.
- Mettre l'accent sur la promotion du titre de PAIR auprès des parties prenantes du secteur.
- Mettre l'accent sur le rehaussement de l'image du SAI auprès du public.
- Défendre auprès du BSF et promouvoir auprès des membres la nécessité de respecter des pratiques équitables et éthiques en matière de PAIR et de SAI.
- Humaniser l'image des PAIR et des SAI et la prestation de services aux débiteurs et aux autres parties prenantes.
- Promouvoir l'inclusion et la diversité des membres.

Ce à quoi ressemble le futur

- Augmentation du trafic sur le site Web de l'ACPIR.
- Augmentation du nombre de demandes de renseignements de la part des médias sollicitant l'ACPIR en tant qu'expert sur les questions d'insolvabilité et de faillite.
- Recours à la trousse de recrutement élaborée par l'ACPIR par les cabinets de PAIR et d'autres partenaires.
- Mesure de la notoriété du titre de SAI auprès du public (par exemple, sondage auprès d'un groupe ciblé de débiteurs ou de personnes ayant des problèmes financiers).
- Tendance vers une plus grande inclusivité et diversité dans le répertoire des membres.

« Faire connaître le PAIR et le travail que nous accomplissons dans le secteur [est une priorité]. »

2 Offrir une formation professionnelle de premier ordre



Stratégies pour y arriver

- Terminer le renouvellement du PQC et d'autres programmes et évaluer les résultats des programmes, des cours et des expériences au moyen d'évaluations menées par les parties prenantes.
- Consulter les membres afin de déterminer les sujets et le contenu des offres de formation professionnelle continue.
- Veiller à ce que le programme de qualification des PAIR et le perfectionnement professionnel traitent de la manière dont le secteur est touché par les questions émergentes, l'innovation et la technologie.
- Explorer la possibilité de proposer de nouveaux cours, en dehors de la filière du programme de qualification, pour répondre aux besoins des membres.
- Étudier les possibilités de partenariat avec d'autres acteurs du monde de la formation et du marché.
- Veiller à ce que l'expérience de formation de l'ACPIR prépare adéquatement les étudiants à réussir sur le marché du travail.

Ce à quoi ressemble le futur

- Des taux de candidature plus élevés pour le programme de qualification des PAIR et d'autres programmes de formation.
- Un plus grand nombre de possibilités de perfectionnement professionnel (par exemple, offres ou diversité du contenu).
- Amélioration du taux de satisfaction des membres à l'égard des offres (par exemple, perception de la pertinence, contenu tourné vers l'avenir).

« Peu de carrières autres que la nôtre, sauf peut-être dans le domaine de la santé, nous permet d'être témoins de l'effet direct que nous avons dans la vie des gens. Leur niveau de stress diminue. Leurs épaules se détendent lorsqu'ils constatent qu'ils ont des options. Nous recevons parfois des cartes par la poste et des courriels de clients qui nous remercient d'avoir changé leur vie. »

3 Réagir rapidement aux évolutions du marché de l'insolvabilité



Stratégies pour y arriver

- Mettre en place un plan global d'actualisation des modèles de rémunération des SAI.
- Collaborer avec le BSF et les gouvernements provinciaux, en coopération avec les associations professionnelles provinciales, pour remédier à l'absence de réglementation du marché des services-conseils en redressement financier.
- Cerner, suivre et défendre les questions qui peuvent nécessiter des interventions, des réponses aux consultations, un examen des politiques et des déclarations de position aux parties prenantes.
- Jouer un rôle de chef de file pour façonner la profession et le secteur.

Ce à quoi ressemble le futur

- La mise en place d'un modèle de rémunération actualisé et la révision régulière du modèle.
- Le marché des services de conseil en matière d'endettement est à l'ordre du jour des gouvernements provinciaux.
- Les sites Web des parties prenantes fédérales et provinciales en matière d'insolvabilité proposent des liens vers des informations portant sur les SAI.
- Le taux de satisfaction des membres à l'égard des activités de défense des intérêts menées par l'ACPIR est constant ou amélioré.
- Les relations avec les parties prenantes sont renforcées (par exemple, représentation au conseil d'administration de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada [ACFC]).
- Une partie des fonds Lloyd Houlden est utilisée afin de mener des recherches importantes dans certains domaines.
- La relation avec le BSF est solide et constructive.

« Notre secteur d'activité est très particulier. Une fois un dossier accepté, il est impossible de s'en défaire. Les problèmes que nous rencontrons d'un point de vue réglementaire relèvent donc de la protection des membres, en tant que groupe. Je pense que l'ACPIR joue un rôle de premier plan dans la protection de ses membres, car nous sommes extrêmement vulnérables lorsque nous prenons en charge un mandat, lorsque nous tentons d'aider la société et les débiteurs. Mais souvent, nous sommes aussi exposés que les autres. »

4 Veiller à ce que l'ACPIR adapte bien ses activités et ses services.



Stratégies pour y arriver

- Raviver les communications avec les membres afin de transmettre les dernières informations sur les questions auxquelles le secteur est confronté et de promouvoir la valeur de l'ACPIR et de ses initiatives en matière de formation, de défense des intérêts et de normes de pratique.
- Étudier les avantages et les défis potentiels liés à l'élargissement des catégories de membres à d'autres groupes sur le marché de l'insolvabilité.
- Augmenter les recettes potentielles grâce à une formation à valeur ajoutée pour les membres dans les domaines principaux et auxiliaires.
- Promouvoir l'inclusion et la diversité au sein de la direction et des bénévoles.

Ce à quoi ressemble le futur

- Le nombre de membres est stable afin de fournir un capital adéquat pour assurer les services de formation et la défense des intérêts (c'est-à-dire suivre de près le nombre de membres et le nombre de candidats au PAIR et à d'autres programmes de formation).
- L'ACPIR dispose d'une base de membres engagés qui se disent satisfaits de la valeur des programmes et services de défense et de formation de l'Association (comme le montrent les sondages réalisés auprès des membres qui mesurent la valeur des cotisations au regard d'un certain nombre d'aspects).
- Les communications de l'ACPIR à l'intention des membres sont opportunes et correspondent aux préoccupations des membres, comme le confirment les réactions de ces derniers (par exemple, les sondages menés auprès des membres et l'examen des taux de lecture des courriers électroniques).
- L'ACPIR détermine, par l'entremise de travaux de comités spéciaux, si des catégories de membres supplémentaires seraient complémentaires aux membres actuels et prend des mesures pour recruter de nouveaux membres dans ces catégories, le cas échéant.
- De nouveaux produits ou services sont proposés, lesquels font croître les recettes de l'ACPIR (par exemple, séminaires sur abonnement sur des questions telles que la cybersécurité, incorporés à l'offre de PPO de l'Association).

« Je pense que l'ACPIR a travaillé en étroite collaboration avec le BSF. Chaque fois qu'il y a eu une réforme législative, le BSF a fait avancer les intérêts des membres. Je pense qu'il est important que la principale priorité de l'ACPIR soit de s'assurer que ses activités restent pertinentes pour les syndicats et qu'elle s'efforce d'imposer l'exigence et l'importance du syndicat dans le cadre d'une procédure de réorganisation ou d'insolvabilité. »

Plan stratégique 2024-2028 de l'ACPIR



Sommaire

ACPIR | Rétablir
le Succès