

REVUE DU PLAN STRATÉGIQUE DE L'ACCHA Avril 2008

Introduction

L'ACCHA fonctionne selon un plan stratégique de trois ans approuvé par son Conseil d'administration. Le « Plan d'orientation » actuel de l'Association a été approuvé en 2005 par le Conseil d'administration de ce qui était alors l'ICCPH, pour couvrir la période se terminant le 30 avril 2008. À l'approche de la fin de cette période de planification, on a passé en revue le Plan stratégique pour voir comment l'Association accomplissait ses objectifs et pour faire des mises à jour couvrant les trois prochaines années.

Démarche de révision

L'ACCHA a lancé une série de consultations dans le cadre de cette revue stratégique. L'Association a sondé l'ensemble de ses membres pour comprendre clairement les perceptions et les expériences des membres auprès de l'Association et du titre CHA. Un Groupe de travail sur la valorisation du titre CHA a voyagé à travers le Canada et a tenu six séances de discussion avec des membres pour discuter des options et des recommandations touchant les priorités futures de l'Association. On a aussi entrepris des recherches additionnelles pour connaître l'expérience des autres associations professionnelles qui allient le développement et l'administration d'un titre professionnel avec le rôle important de représenter l'ensemble des besoins et intérêts de leur secteur pour tout ce qui touche les statistiques, l'information, le réseautage, les congrès, les séminaires et les relations avec les gouvernements et avec les médias.

Le Conseil d'administration s'est réuni les 4 et 5 mars pour examiner les résultats de ces études et pour établir les orientations du nouveau Plan stratégique de l'Association.

Vue d'ensemble

Le Conseil a reconnu que l'ACCHA avait largement dépassé ses objectifs de recrutement des trois dernières années, qu'elle s'était positionnée avec succès comme le porte-parole du secteur hypothécaire canadien et qu'elle avait établi les bases d'un titre de Conseiller hypothécaire accrédité (CHA) crédible et respecté.

L'ACCHA compte 11 500 membres aujourd'hui : 100 % de plus que le nombre projeté pour 2009 dans notre Plan stratégique 2005. De ce nombre, 3500 ont leur titre de CHA. Les membres de l'ACCHA proviennent de toutes les provinces et de tous les créneaux du secteur. Parmi nos membres actuels, environ 80 %

sont des préparateurs de demandes de crédit hypothécaire, tandis que 20 % sont des prêteurs ou des assureurs. Le succès à long terme de l'ACCHA dépendra du soutien qu'apportent les participants de son secteur au canal de distribution des courtiers hypothécaires.

Cet effectif vaste et diversifié a permis à l'ACCHA d'établir un programme de relations gouvernementales vigoureux et influent, de se faire reconnaître comme source pour les médias dans les dossiers touchant le secteur et de rassembler tous les joueurs du secteur dans le but d'accroître le professionnalisme et les normes de déontologie.

Le Conseil s'est entendu pour que la grande priorité de l'Association, au cours des trois prochaines années, soit d'amplifier ce succès et, spécifiquement, de revaloriser le titre de CHA en améliorant l'éducation, la formation, le marketing et la promotion de la « marque » CHA. Le Conseil a aussi reconnu que l'ACCHA avait un rôle d'importance critique pour représenter les intérêts plus vastes du secteur hypothécaire canadien, tant dans le secteur lui-même qu'auprès du public en général, des gouvernements et des autres secteurs du monde des affaires.

Sommaire des résultats de recherches

1) Sondage auprès des membres

Maritz Research a rapporté que 2 010 membres de l'ACCHA avaient répondu au sondage en ligne de janvier 2008. Ils ont signalé que cela reflétait un très haut niveau d'intérêt de la part des membres. La participation à l'étude était un peu plus haute parmi les CHA et ceux qui se destinaient à obtenir ce titre.

Parmi les grandes conclusions de l'étude :

- Une forte majorité de répondants préfère que l'ACCHA ne limite pas l'adhésion aux CHA uniquement. En fait, seulement 20 % des répondants sont en faveur d'une ACCHA qui ne recruterait que des membres CHA;
- Un fort consensus se dégage, selon lequel le titre CHA est important et l'ACCHA se doit de poursuivre ce succès et d'enrichir le programme;
- Les membres sont en faveur d'une plus grande campagne de sensibilisation du public au titre CHA et de la promotion du titre au sein du secteur;
- 72 % des membres non-CHA de l'ACCHA déclarent qu'ils cesseraient d'être membres de l'Association si cette dernière était réservée uniquement aux CHA.

2) Groupe de travail sur la valorisation du titre CHA

L'administrateur Sam Carnovale a animé six séances de discussion à Halifax, Montréal, Toronto, London, Edmonton et Vancouver. En tout, 75 membres de l'ACCHA ont participé aux consultations du Groupe de travail.

Parmi les grandes conclusions du Groupe de travail :

- On a reconnu que l'ACCHA avait grandi et changé;
- On appuie généralement l'adhésion des non-CHA, tout en demandant de resserrer les normes et critères d'octroi du titre CHA et d'éducation permanente;
- La promotion du titre CHA doit viser plus clairement les consommateurs et les sources de références;
- On note un appui généralisé aux modernisations de la technologie pour améliorer l'administration du titre CHA, l'accès aux cours, le suivi et l'utilisation d'Internet.

3) Étude comparative

L'étude comparative de l'ACCHA et d'autres associations professionnelles similaires a été entreprise par Temple Scott Associates. L'étude a produit les conclusions suivantes :

- Presque toutes les associations comparables, par exemple la Human Resource Professional Association of Ontario, étaient des « hybrides » au sens qu'elles administraient un programme de titre professionnel pour les membres de leur secteur, mais fournissaient aussi d'autres services et programmes;
- Les associations étudiées traitaient différemment les membres porteurs et non porteurs du titre professionnel, mais elles permettaient généralement aux membres sans titre professionnel de participer à l'association;
- Plusieurs associations avaient des mandats d'autoréglementation en vertu d'une législation provinciale, et plusieurs administraient des titres professionnels multiples;
- Toutes les associations étudiées exigeaient que les membres porteurs d'un titre professionnel poursuivent leur éducation permanente en plus de la formation de base et des critères d'octroi du titre.

Après avoir reçu les rapports de ces trois collectes d'informations et après avoir tenu des discussions approfondies, le Conseil en est arrivé aux conclusions et décisions suivantes concernant l'orientation future de l'ACCHA durant la période de 2008 à 2011.

Le Conseil a reconnu le succès remarquable de l'ACCHA pour ce qui est de positionner la nouvelle organisation comme porte-parole du secteur hypothécaire canadien, avec une croissance de l'effectif qui dépasse les prévisions de près de 100 %. Dans le même temps, l'Association a établi un fondement solide pour le titre CHA et a créé l'opportunité de transformer la « marque » CHA en étalon-or du professionnalisme dans le secteur.

Le Conseil a reconnu que la vaste base de recrutement national de l'ACCHA avait une importance critique pour maintenir sa capacité de faire des représentations auprès des gouvernements fédéral et provincial de même qu'auprès des organismes de réglementation dans les dossiers cruciaux pour la santé et la prospérité du secteur hypothécaire canadien.

La vaste base de recrutement renforce aussi l'influence et la crédibilité du Code de déontologie à travers un plus vaste segment du secteur. Dans le même ordre d'idées, les normes professionnelles doivent s'appliquer à un effectif plus vaste.

Une association avec une vaste base de recrutement fournit aussi la structure pour offrir des opportunités de rencontres, des conférences, des symposiums et des expositions, de même que d'autres événements sectoriels.

Le Conseil a déterminé que l'adoption de ce que l'on a décrit comme la stratégie de la « grande tente » plutôt que celle d'une association restreinte au titre professionnel renforcerait la capacité de l'ACCHA de maintenir et d'accroître ses politiques nationales, ses normes professionnelles et ses services au secteur, partout au Canada.

Vision globale

L'ACCHA est le porte-parole le plus grand et le plus efficace du secteur hypothécaire canadien, de même qu'un chef de file dans la promotion du développement et de l'établissement de nouvelles normes professionnelles pour le secteur.

Nouvelle orientation du plan stratégique

Sur la base de ce vaste consensus, le Conseil d'administration de l'ACCHA a décidé que le Plan stratégique de l'Association devrait être mis à jour pour inclure les éléments suivants :

- 1) On redoublera d'efforts pour faire augmenter le nombre de membres CHA, par les actions suivantes :
 - L'ACCHA relèvera la barre des qualifications pour être CHA en augmentant les exigences d'éducation permanente et de crédits de formation;
 - Alors que les nouveaux membres continueront de servir pendant deux ans avant de se qualifier pour le titre CHA, l'ACCHA créera un cheminement clair et intéressant pour les nouveaux membres qui voudront obtenir le titre de CHA;
 - On créera une nouvelle catégorie de membres appelés « candidats CHA » pour encourager les personnes à s'engager à compléter leur qualification CHA dans les trois ans suivant leur adhésion à l'Association;
 - Un nouveau programme de formation de base sera développé pour cette catégorie, de même qu'un processus de demande de titre simplifié et accéléré;
 - Un programme de marketing amélioré pour le titre CHA, qui inclura les courtiers hypothécaires détenant leurs titres de CHA;
 - L'ACCHA fera la promotion de programmes d'éducation et de formation plus facilement disponibles et plus pertinents;
 - Le programme CHA sera administré et maintenu comme un programme d'association professionnelle.

- 2) Maintenir l'importance et le dynamisme d'une association sectorielle traditionnelle, par les moyens suivants :
 - En développant les efforts de représentation et de relations gouvernementales auprès des gouvernements fédéral et provinciaux, de même qu'auprès des organismes de réglementations provinciaux dans les dossiers du secteur;
 - En continuant d'offrir des occasions de rencontre et des événements aux participants du secteur par le biais du congrès national, des symposiums régionaux, des expositions et de sommets spéciaux sur des enjeux de l'heure, par exemple le prêt alternatif;
 - En diversifiant les activités de relations publiques pour être perçus non seulement comme les porte-parole du secteur hypothécaire auprès des médias et des gouvernements, mais aussi auprès des emprunteurs à qui on offrira davantage d'informations.

3) Accroître le professionnalisme dans le secteur hypothécaire par les moyens suivants :

- Création d'une nouvelle classe de membres « associés » pour tous les membres individuels de l'ACCHA qui ne portent pas le titre de CHA et qui ne désirent pas se qualifier pour la catégorie de « candidats CHA »;
- S'assurer que le Code de déontologie de l'ACCHA s'applique à tous les membres, y compris à la catégorie « associé » afin de relever la barre des normes de conduite pour l'ensemble des membres et du secteur;
- Continuer de collaborer avec les membres et les organismes de réglementation pour développer des normes nationales comme le formulaire de divulgation améliorée;
- Offrir aux maisons de courtage hypothécaire une assurance pour erreurs et omissions avec couverture additionnelle pour la fraude.

Membres

L'ACCHA a connu deux phases distinctes dans sa courte histoire :

- Dans la phase de lancement, nous avons connu une croissance modeste avec trois ans de pertes financières;
- De 1999 à 2007, nous avons connu une croissance rapide du recrutement, nous avons pourvu les principaux postes de permanents, nous avons lancé plusieurs initiatives stratégiques, dont celles du titre CHA, et nous avons adopté le nom d'ACCHA.

Notre défi actuel sera de développer le titre CHA et de maintenir un nombre de membres suffisant pour soutenir les initiatives que nous avons entreprises. La nouvelle catégorie de candidats CHA nous aidera dans cette démarche. Alors que nous entrons dans une phase de maturité, et à la lumière des réalités économiques actuelles, nous ne pouvons plus compter automatiquement sur la croissance perpétuelle du recrutement. Nous prévoyons donc un plafonnement de l'effectif aux alentours de 10 000 à 10 500 pour la durée de ce plan stratégique jusqu'en 2010.

ANNÉE	MEMBRES	AMP/CHA	CANDIDATS AMP/CHA	PROGRAMME AMP/CHA	% DE MEMBRES AMP/CHA
2007	11 077	3 523		3 523	32 %
2008	10 500	3 250	500	3 750	36 %
2009	10 000	3 250	1 000	4 250	43 %
2010	10 000	3 500	1 500	5 000	50 %

Cotisations

Le tableau des cotisations à l'ACCHA sera révisé et restructuré en suivant les principes ci-dessous :

- Les membres de CHA et associés paieront le même montant de cotisation annuelle;
- Les tarifs et les frais pour les événements et les services de l'ACCHA procureront aux membres CHA un avantage clair et convaincant;
- Conformément à la stratégie de l'ACCHA d'utiliser une vaste base de recrutement nationale pour établir et maintenir les normes professionnelles du secteur, les règles d'adhésion actuelles resteront en place;
- Les montants de cotisation pour les grands prêteurs et les assureurs institutionnels seront révisés à la hausse lorsque la valeur le justifie.

Structure organisationnelle

Pour résumer, avec l'adoption des changements ci-dessus, l'ACCHA aura cinq catégories de membres :

- Membres CHA
 - Membres conseillers hypothécaires accrédités (CHA) qui ont enrichi leur carrière en obtenant le titre de CHA et en le maintenant grâce à l'éducation permanente, à la formation et à leur dévouement envers le secteur hypothécaire canadien.
- Candidats CHA
 - Nouveaux membres qui, au moment de leur adhésion, se sont engagés à obtenir avant trois ans leur titre de CHA.
- Membres associés
 - Membres qui n'ont pas obtenu leur titre CHA et qui ne désirent pas être dans la catégorie des candidats CHA.
- Sociétés membres
 - Catégorie ouverte aux organismes affiliés au secteur hypothécaire canadien tel que les prêteurs, les assureurs, les courtiers et les fournisseurs de services.

- Membres honoraires.
 - Personnes reconnues par l'ACCHA pour leur leadership et leur apport au secteur hypothécaire canadien, tout au long de leur carrière.

Mesures et actions de gouvernance

Ces décisions de votre Conseil d'administration nécessiteront des amendements aux règlements internes de l'ACCHA.

Parmi les amendements, on exigera que tous les membres de comités aient le titre de CHA. En ce moment, seuls les candidats au Conseil d'administration de l'ACCHA sont obligés de détenir ce titre.

On modifiera aussi les règles d'amendement aux règlements de l'Association, pour refléter la volonté d'un grand nombre de membres, y compris les CHA. La majorité nécessaire pour adopter des amendements passera donc aux deux tiers.

L'ACCHA avisera tous les membres de ses projets d'amendement conformément aux règles de gouvernance existantes de l'Association, et le vote se déroulera à la prochaine assemblée générale annuelle, en octobre 2008.

D'autres changements énumérés ci-dessus, qui ne requièrent pas d'amendement au règlement, seront implantés progressivement par la haute direction de l'ACCHA sous la supervision du Conseil d'administration.