

# INSTITUT DES CBV PLAN STRATÉGIQUE 2022–2025

Tirer parti de **50 ans d'excellence**

Mars 2022

# DÉCLARATION DE RECONNAISSANCE DES TERRES

Au nom de la profession de CBV, nous souhaitons reconnaître la relation unique et durable qui existe entre les peuples autochtones et leurs territoires traditionnels. Nous pensons qu'il est essentiel d'honorer ces débuts, ainsi que le dévouement et l'importance de la culture autochtone au sein de nos communautés et des terres sur lesquelles nous nous réunissons, vivons, apprenons et travaillons.

Nous reconnaissons respectueusement que les terres sur lesquelles se trouve maintenant l'Institut CBV sont le territoire traditionnel de nombreuses nations, notamment les Mississaugas de la Credit, les Anishnabeg, les Chippewas, les Haudenosaunee et les Wendats. Il accueille de nombreux peuples divers des Premières Nations, des Inuits et des Métis. Nous reconnaissons également que la Ville de Toronto est couverte par le Traité 13 avec les Mississaugas de la Credit.

Puisse cette reconnaissance servir de rappel de nos efforts continus pour reconnaître et honorer les peuples autochtones dont les terres nous servent aujourd'hui et pour établir des partenariats avec eux.



# TABLE DES MATIÈRES


Un message de votre direction	4
-------------------------------	---

## **Développement du contexte stratégique**

Processus d'élaboration	6
Parties prenantes consultées	7
Objet, mission, vision, valeurs	8
Occasions et défis	9

## **Plan stratégique 2022-2025**

Priorités et objectifs stratégiques	13
Facilitateurs stratégiques	14
Regard sur l'avenir	15



# UN MESSAGE DE VOTRE DIRECTION

Chers CBV et étudiants,

Nous commençons avec de bonnes nouvelles. Le conseil d'administration, le personnel et une multitude de comités, de conseils, de groupes de travail et d'autres bénévoles de l'Institut des CBV ont travaillé avec diligence au cours des trois dernières années pour atteindre les buts et les objectifs fixés dans le plan stratégique 2019-2021 de l'Institut. Au cours de cette période, nous sommes fiers de dire que le nombre de nos membres a augmenté chaque année, et que la demande pour des CBV et pour les services que vous offrez est plus forte que jamais. Nous avons réalisé des progrès considérables en matière d'éducation, de sensibilisation à la marque, de normes professionnelles et de communication.

Toutefois, il reste encore beaucoup de travail à faire.

Pour aider à guider l'Institut des CBV et la profession de CBV dans l'avenir, un nouveau plan stratégique a été créé pour 2022-2025 qui s'appuie sur 50 ans d'excellence. Ce plan a été élaboré en consultation avec des centaines de participants de l'intérieur et de l'extérieur de la communauté de l'Institut. Il s'appuie sur une analyse complète de l'environnement afin de recenser les priorités et les facteurs nécessitant une attention particulière. Le point culminant de ces efforts est un plan stratégique complet, qui est résumé dans les pages suivantes.

La réalisation de nos nouvelles priorités et de nos nouveaux objectifs stratégiques permettra d'améliorer encore notre programme d'études menant au titre de CBV et nos normes professionnelles, de renforcer la position de l'Institut dans la communauté mondiale de l'évaluation et de mieux faire connaître le titre de CBV dans les principales communautés universitaires et commerciales du monde entier. Elle permettra d'accroître le nombre de membres et d'étudiants de l'Institut au niveau national et international et de renforcer la communauté des CBV.

Ce plan stratégique reflète un avenir qui sera défini par une base croissante, connectée et engagée de CBV, d'étudiants, de personnel de l'Institut, de bénévoles et d'organisations et associations homologues dans le monde entier. Il motivera nos efforts partagés. Lorsque vous le lirez, nous espérons qu'il vous inspirera à trouver des occasions de soutenir nos priorités stratégiques et de vous associer à notre vision de croissance et d'amélioration de la profession d'évaluation d'entreprises au Canada et dans le monde.



**DR. CHRISTINE SAWCHUK**

*CPA, CA, CBV, MEd, EdD*

**Présidente et chef de la direction**



**ANISH CHOPRA**

*F CPA, FCA, FCBV, CFA*

**Président du conseil d'administration**

# CONTEXTE STRATÉGIQUE

## L'INSTITUT DES CBV AUJOURD'HUI

La profession de CBV a une longue et fière histoire.

1971

Constitué en société à but non lucratif en 1971, l'Institut a été fondé sous le nom de *Canadian Association of Business Valuators*.

1985

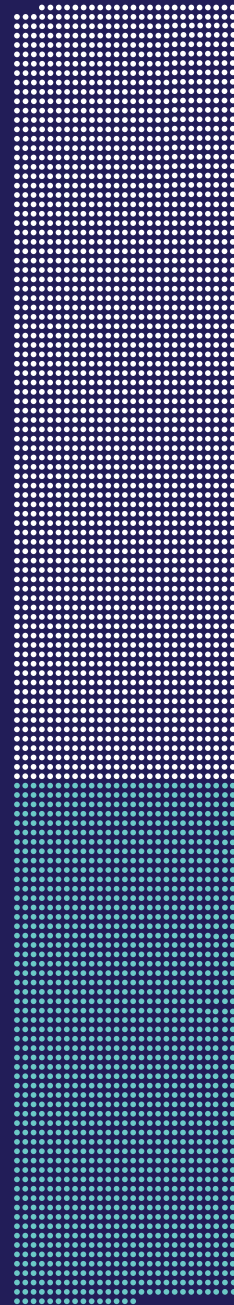
En 1985, nous sommes devenus *The Canadian Institute of Chartered Business Valuators* (Institut canadien des experts en évaluation d'entreprises), au moment où « Chartered Business Valuator » (experts en évaluation d'entreprises) a été adopté comme nom pour notre titre.

2018

En 2018, l'Institut a commencé à fonctionner sous l'appellation commerciale *CBV Institute* (Institut des CBV).

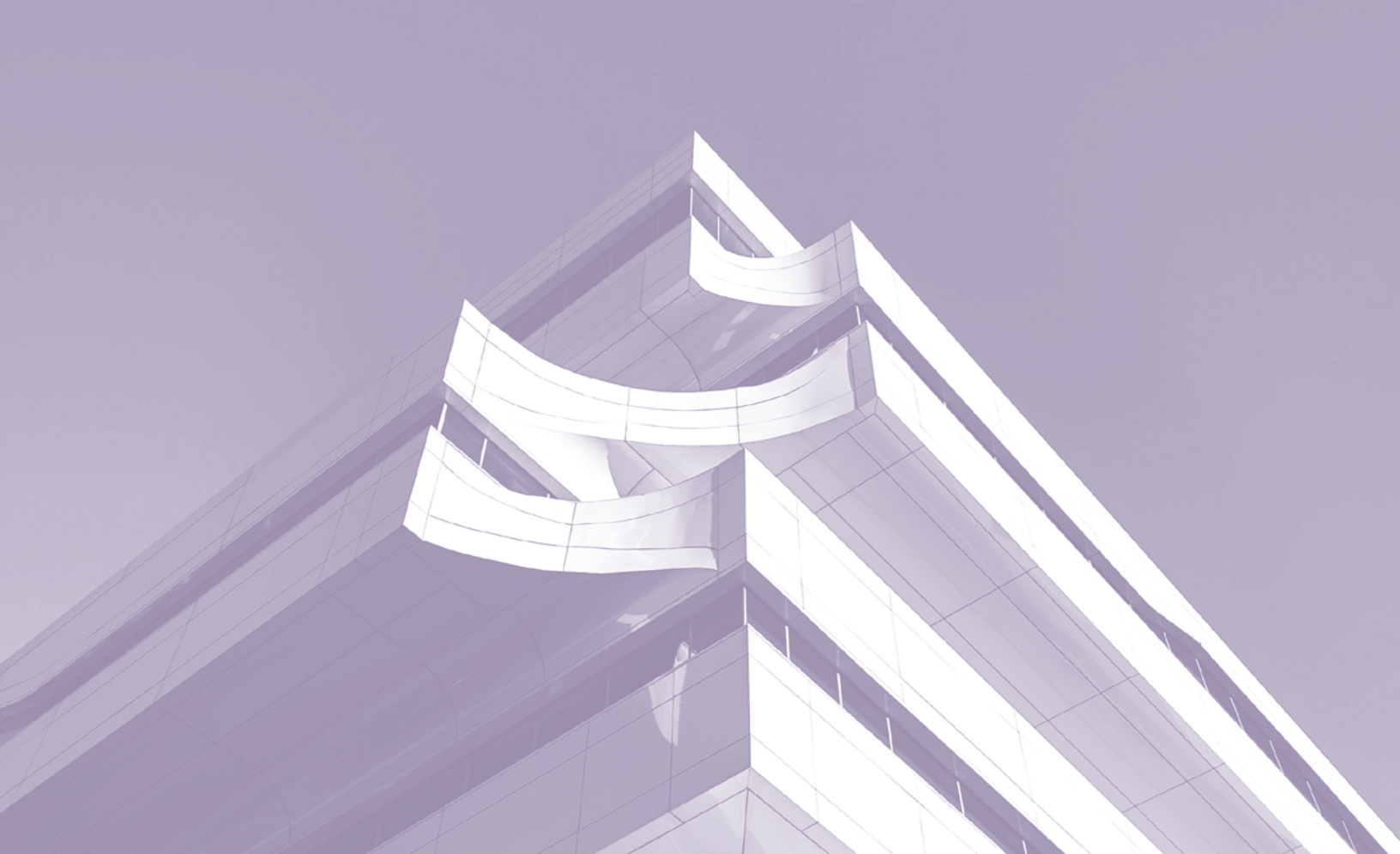
2022

Aujourd'hui, l'Institut des CBV est des plus importantes organisations professionnelles d'évaluation d'entreprises, avec quelque 2 300 CBV et 1 500 étudiants dans 39 pays du monde entier.



2 300 CBV

1 500 étudiants



# PROCESSUS D'ÉLABORATION

Le plan stratégique de l'Institut des CBV pour 2022-2025 est le résultat d'un vaste exercice de consultation qui a largement impliqué le personnel de l'Institut, les CBV et les étudiants, ainsi que tous les éléments de l'écosystème de l'Institut. L'élaboration a commencé au début de l'année 2021 sous la direction du conseil d'administration de l'Institut et d'un groupe de travail sur la planification stratégique.

La première étape du processus consistait à renouveler l'objet, la mission, la vision et les valeurs de l'Institut.

L'étape suivante consistait à évaluer les occasions et les défis dans l'environnement plus large dans lequel l'Institut travaille.

Sur la base de ces informations, en consultation avec une série de parties prenantes, et après avoir pris en compte les données internes de l'Institut et d'autres éléments concernant l'environnement mondial de l'évaluation, notre processus de planification a permis de définir clairement quatre priorités stratégiques, les objectifs et les actions associés, ainsi que trois facilitateurs stratégiques.

Pour les quatre prochaines années, ce plan stratégique guidera tout le travail réalisé par l'Institut des CBV au nom de la profession de CBV.

# PARTIES PRENANTES CONSULTÉES

14

**membres**

Conseil d'administration  
de l'Institut des CBV

4

**membres**

Groupe de travail sur la  
planification stratégique  
de l'Institut des CBV

12

**personnes**

Personnel de l'Institut  
des CBV

PLUS DE

50

**membres**

Comités et conseils  
consultatifs de l'Institut  
des CBV

CBV ET ÉTUDIANTS,  
PAR L'ENTREMISE DE :

PLUS DE

50

**participants**

six tables  
rondes régionales



Différentes discussions  
et entrevues

PLUS DE

500

**répondants**

le sondage 2021 auprès  
des membres et  
des étudiants, intitulé  
*La voie à suivre*

PLUS DE

20

**personnes**

Leaders d'opinion et cadres  
de notre écosystème  
c'est-à-dire d'autres  
organisations et associations

# OBJET, MISSION, VISION, VALEURS

Le plan stratégique de l'Institut s'inscrit dans le cadre général de l'objet, de la mission, de la vision et des valeurs de l'Institut des CBV. Notre première étape a été de réexaminer et de rafraîchir ces éléments stratégiques fondamentaux.



## Objet

Diriger, bâtir et faire évoluer la profession de l'évaluation



## Mission

Renforcer la puissance et le profil du titre de CBV



## Vision

Inspirer un engagement inébranlable envers l'excellence en matière d'évaluation



## Valeurs

### Collaboration

Travailler de manière éthique avec les parties prenantes afin d'améliorer continuellement la profession dans l'intérêt du public

### Audacité

Faire preuve de curiosité et de courage pour faire avancer l'avenir de la profession

### Vitalité

Agir avec souplesse et accepter le changement avec intégrité

### Inclusivité

Renforcer et célébrer la diversité de la profession sur le plan géographique, démographique et culturel



# OCCASIONS ET DÉFIS

Un plan stratégique est l'occasion pour l'Institut, en collaboration avec les parties prenantes internes et externes, de tracer son avenir. Par conséquent, le plan doit être élaboré en tenant compte des circonstances critiques qui présentent actuellement ou qui pourraient présenter des occasions et des défis dans l'environnement qui nous entoure.

Si le monde qui nous entoure évolue rapidement, les conditions qui l'influencent sont nombreuses : nous avons donc recensé quatre des facteurs environnementaux les plus influents comme tremplin pour planifier l'avenir.

## **Demande pour les compétences et les services des CBV**

Au cours des dernières années, l'Institut a constaté une augmentation considérable de la notoriété du titre de CBV et de la demande pour celui-ci. Le titre de CBV est régulièrement cité comme un atout souhaitable pour les nouvelles recrues dans un éventail croissant d'exigences professionnelles dans le domaine financier. La croissance se manifeste chaque année par le nombre croissant de nouveaux CBV qui entrent dans la profession et par l'augmentation du nombre d'étudiants inscrits, tant au Canada qu'à l'étranger.

De même, la demande pour les services d'évaluation fournis par les CBV n'a jamais été aussi forte. C'est un témoignage de la haute compétence et du haut niveau d'excellence professionnelle que les CBV et les étudiants délivrent constamment sur le marché.

## **Programme d'études des CBV – Respecté et robuste**

Le programme d'études menant au titre de CBV (le « programme ») est connu et respecté dans le monde entier pour son ampleur, sa profondeur, sa qualité et son caractère pratique. Le programme se concentre sur les compétences professionnelles futures et vise à préparer les étudiants aux compétences professionnelles techniques et analytiques essentielles nécessaires en tant que professionnel de l'évaluation dans chaque secteur.

Jusqu'à présent, le programme a eu une méthode de livraison cohérente (en ligne et asynchrone). Cependant, il existe des possibilités de prestation émergentes et créatives que l'Institut étudie, afin de mieux exploiter notre propriété intellectuelle pour répondre aux besoins d'aujourd'hui.



## Éléments concurrentiels nouveaux et émergents

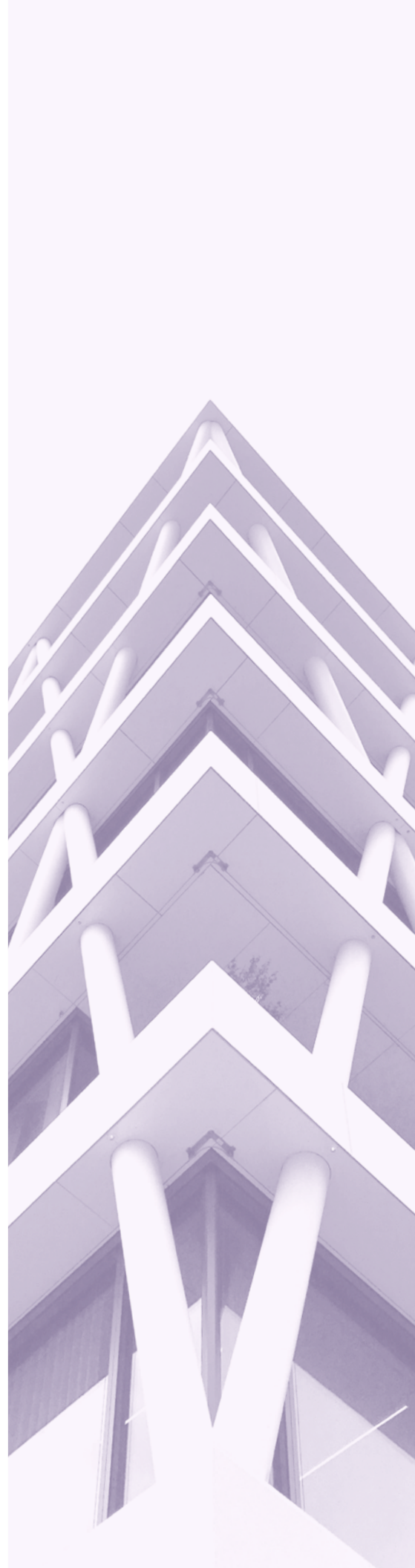
L'évaluation d'entreprises est une profession multidisciplinaire qui ne cesse de grandir et d'évoluer. Dans ces conditions progressives, on peut prévoir que les menaces concurrentielles augmentent et évoluent. Nous soulignons ici certaines de ces menaces.

- La disponibilité accrue des modèles d'évaluation automatisés (« MEA ») au cours des dernières années. La disponibilité de ces modèles contribue à l'augmentation du nombre de personnes offrant des services d'évaluation qui peuvent manquer d'éducation et de formation formelles en matière d'évaluation, ainsi que d'expérience appropriée.
- Étant donné que le titre de CBV reste relativement spécialisé, il est de plus en plus probable que des organisations externes voient dans le marché canadien une occasion d'introduire des titres d'évaluation qui peuvent être obtenus plus facilement ou à moindre coût.
- Les nouvelles générations d'employeurs et de professionnels acceptent de plus en plus les « microcertifications » et d'autres formes d'éducation moins formelles ou plus rapides. Cela contraste avec l'approche plus traditionnelle d'une formation plus complète et experte en matière d'évaluation que propose notre programme.

## L'exercice de la profession et l'intérêt public

La profession de CBV est autonome et non réglementée. En tant que tel, l'Institut des CBV conserve le contrôle exclusif de la formation, de l'accréditation, des normes et des questions disciplinaires relatives à ses membres et à ses étudiants, sans l'intervention d'une autorité extérieure.

Au cours des trois dernières années, l'Institut a réfléchi à l'adoption de normes internationales d'évaluation (« IVS »), comme l'ont fait de nombreuses autres organisations professionnelles dans le monde. L'extension des normes d'exercice de l'Institut des CBV pour inclure les IVS permettrait leur utilisation comme alternative aux normes d'exercice existantes et introduirait un élément d'indépendance dans le processus d'établissement des normes. Elle ouvrirait également aux CBV les portes des occasions de la profession d'évaluation d'entreprise au niveau mondial, et serait un signal clair du rôle de chef de file de l'Institut en matière d'évaluation d'entreprises à l'échelle mondiale.



## D'autre travail à faire

Sur la base des suggestions obtenues lors des consultations pour l'élaboration du plan stratégique, il est clair que l'Institut des CBV a beaucoup de travail à faire!

L'évaluation d'entreprises (et le travail connexe de services-conseils en matière de litige, de financement des entreprises, de placements privés et d'autres services) devient de plus en plus complexe, et les questions émergentes sont plus fréquentes.

L'Institut reconnaît qu'il est essentiel de rester pertinent pour les praticiens et les utilisateurs finaux sur des marchés en évolution. Voici quelques occasions qui se présentent à nous :

- L'Institut des CBV peut accroître la visibilité du titre de CBV auprès du public du monde des affaires et d'autres communautés.
- L'Institut des CBV peut apporter un soutien accru aux CBV et aux étudiants en matière de transformation numérique.
- L'Institut des CBV peut être plus proactif en abordant les questions émergentes dans le domaine de l'évaluation d'entreprises par l'entremise du leadership intellectuel, des offres de perfectionnement professionnel continu (« PPC ») et du programme.
- L'Institut des CBV peut développer des relations et des collaborations avec des organismes de réglementation, des organismes d'établissement des normes et d'autres organisations, afin de renforcer notre objectif de faire progresser la profession de l'évaluation d'entreprises au Canada et à l'étranger.

Tout ce travail et bien plus encore est exposé dans le plan stratégique. Nous pensons qu'il sera réalisable grâce à l'expérience et au dévouement du conseil d'administration, aux connaissances et à l'expertise du personnel de l'Institut, à une communauté de CBV, d'étudiants et de bénévoles exceptionnels, et à notre solide position financière.

# PLAN STRATÉGIQUE 2022-2025

## L'INSTITUT DES CBV DEMAIN

Alors que nous nous tournons vers l'avenir, nous nous mettons au défi de faire passer l'Institut des CBV au niveau supérieur.

Le plan stratégique 2022-2025 établit quatre priorités stratégiques, ainsi que des objectifs et des actions associés, pour faire progresser notre vision au cours des quatre prochaines années.

Ce plan permettra à l'Institut, à son personnel, à son conseil d'administration et à ses comités de se concentrer sur l'accomplissement et le renforcement de notre mission, qui est d'élever la puissance et le profil du titre de CBV.

Il guidera l'Institut des CBV et le titre de CBV vers :

- Une sensibilisation et une croissance nationale et mondiale plus importante
- Le développement des capacités et des produits en matière de leadership intellectuel
- L'augmentation de la valeur et des avantages offerts aux CBV et aux étudiants



# PRIORITÉS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

## **Priorité stratégique :** **Faire progresser les connaissances de l'évaluation**



### **Améliorer la pertinence, l'opportunité et la qualité du contenu et de la diffusion de l'enseignement et du leadership intellectuel**

- Objectif – Renforcer les liens avec les principales parties prenantes et étalonner les activités afin d'assurer l'avenir du programme d'études
- But – Obtenir des commentaires plus complets et mieux informés de la part des principales parties prenantes et mettre en œuvre des méthodes plus modernes pour fournir le programme d'études menant au titre de CBV
- But – Augmenter les ressources internes et développer des liens plus forts avec des universitaires sélectionnés afin de reconnaître et de fournir un leadership intellectuel sur les questions émergentes

## **Priorité stratégique :** **Faire progresser l'excellence professionnelle**



### **Soutenir les CBV et les étudiants en leur proposant des normes professionnelles, un perfectionnement professionnel continu (« PPC ») et des services de premier ordre, dans l'intérêt du public**

- But – Renforcer les normes professionnelles de l'Institut des CBV et s'orienter vers l'adoption et l'utilisation des IVS
- But – Devenir un centre d'excellence et d'échange de renseignements avec les principales parties prenantes
- But – Soutenir plus efficacement les nouveaux étudiants et les étudiants potentiels tout au long de leur parcours pour devenir membres
- But – Développer et proposer un PPC qui soutient les CBV en tant que chefs de file sur des marchés en évolution

## **Priorité stratégique :** **Faire avancer l'autorité de la marque**



### **Promouvoir l'Institut des CBV, ses membres et ses étudiants en tant que chefs de file de l'évaluation d'entreprises et professionnels de l'évaluation de choix**

- But – Accroître les efforts de l'Institut des CBV en matière de communication, de défense des intérêts et de relations avec les parties prenantes
- But – Développer une forte sensibilisation et des relations dans les communautés postsecondaires à travers le Canada
- But – Promouvoir les CBV et les étudiants en tant que chefs de file de l'évaluation
- But – Accroître le nombre de membres et d'étudiants de l'Institut des CBV, au niveau national et international

## **Priorité stratégique :** **Faire avancer la valeur pour les parties prenantes**



### **Améliorer la proposition de valeur du titre de CBV et bâtir une communauté de CBV plus diversifiée et plus forte**

- But – Revoir la structure des frais et explorer de nouvelles sources de croissance et de revenus
- But – Acquérir une meilleure compréhension des caractéristiques démographiques actuelles et potentielles des membres afin de mieux servir et promouvoir les CBV et les étudiants
- But – Chercher à accroître la diversité pour mieux engager et dynamiser les CBV et les étudiants



# FACILITATEURS STRATÉGIQUES

Trois éléments fondamentaux soutiennent nos priorités stratégiques. Ils sont essentiels pour fournir les capacités et les ressources nécessaires à la réussite de la mise en œuvre de ce plan stratégique.



## STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

- Recruter et conserver les meilleurs talents au sein de l'Institut; mieux s'engager auprès des bénévoles et les dynamiser afin d'encourager le bénévolat et d'aider l'Institut à réaliser ses priorités stratégiques
- Améliorer l'efficacité et atténuer les risques dans tous les domaines fonctionnels de l'Institut



## TECHNOLOGIE ET DONNÉES

- Améliorer les données utilisées pour la prise de décisions, créer une main-d'œuvre axée sur les données et la technologie, et investir dans des logiciels, des licences et des technologies qui aident l'Institut des CBV à mieux répondre aux besoins des CBV et des étudiants



## MARKETING ET COMMUNICATIONS

- Veiller à ce que le plan de marketing et de communication soit cohérent avec le présent plan stratégique et renforcer les efforts de communication afin de mieux positionner l'Institut des CBV, les CBV et les étudiants en tant que chefs de file dans le domaine de l'évaluation

# REGARD SUR L'AVENIR

Le plan stratégique de l'Institut pour 2022-2025 constitue la base qui guidera notre avenir collectif au cours des quatre prochaines années, en accord avec notre objet, notre mission, notre vision et nos valeurs communes. À partir de là, le plan prendra forme de la manière suivante :

- L'Institut créera chaque année un plan d'exploitation (comprenant les échéances et les principales responsabilités du personnel) qui décrira les tactiques annuelles que nous entreprenons pour mettre en œuvre le plan stratégique.
- Le conseil d'administration de l'Institut surveillera l'avancement du plan stratégique au moyen d'indicateurs de rendement clés (« IRC ») définis. Ces IRC aideront à évaluer l'efficacité du plan stratégique pour atteindre nos priorités et nos objectifs et orienteront les tactiques que nous entreprendrons l'année suivante.
- Nous vous tiendrons au courant. Des mises à jour sur l'avancement du plan stratégique seront publiées chaque année dans le rapport annuel de l'Institut des CBV.

Nous prévoyons que la mise en œuvre de ce plan stratégique :

1. orientera l'Institut et le titre de CBV vers une notoriété et une croissance nationale et mondiale plus importantes,
2. développera les capacités de leadership intellectuel de l'Institut et ses résultats, et
3. accroîtra la valeur et les avantages offerts aux membres et aux étudiants.

## ENSEMBLE, NOUS EXCELLERONS

Il s'agit d'un plan ambitieux que nous ne pouvons réaliser seuls. Nous souhaitons collaborer avec vous, nos parties prenantes très appréciées, afin de repousser les limites et d'accélérer nos progrès. Pour faire de grands pas en avant, nous aurons besoin de votre aide. Nous encourageons les CBV et les étudiants à répondre à nos demandes de bénévoles dans Nouvelles des CBV et à fournir des contributions et des commentaires lorsque nous le demandons et vous pouvez le faire.

**Joignez-vous à nous pour façonner l'avenir de la profession d'évaluateur au Canada et dans le monde.**



---

**cbvinstitute.com**  
**416 977 1117**

277 Rue Wellington Ouest  
Bureau 808, Toronto, Ontario  
M5V 3E4