

CPHR/CRHA

CONSEILLERS EN RESSOURCES
HUMAINES AGRÉÉS
CANADA

PLAN STRATÉGIQUE 2022 – 2024



Partenaires d'affaires de premier plan ^{MC}

CRHA Canada représente 27 000 membres de la profession RH dans neuf provinces et trois territoires du Canada. Fondé en 1994, CRHA Canada constitue la référence nationale en matière de développement et de promotion de la profession RH. Grâce à un titre professionnel commun bien établi et crédible ainsi qu'une collaboration sur les enjeux nationaux, nous positionnons de façon proactive les priorités nationales en matière de ressources humaines au Canada. Nous représentons également la profession RH auprès des associations professionnelles en ressources humaines à l'échelle mondiale.

Décembre 2021

1. AVANT-PROPOS

NOUS SOMMES CRHA CANADA, LES PROFESSIONNELS DES RESSOURCES HUMAINES DU CANADA.

HISTORIQUE

Les début de CRHA Canada remontent à 1992, lorsque plusieurs associations provinciales ont reconnu la nécessité de collaborer sur des questions nationales et de partager l'information. Elles ont également constaté qu'il fallait qu'une organisation représente les professionnels canadiens en RH auprès du gouvernement fédéral et coordonne l'appellation professionnelle, qui avait été adoptée par plusieurs provinces. Le 15 septembre 1994, la constitution officielle du Conseil canadien des associations en ressources humaines (CCARH) a été confirmée par des représentants de partout au pays. Deux ans plus tard, le Conseil national des ressources humaines du Canada était officiellement créé.

En 2017, le CCARH et les associations membres ont convenu de changer le titre professionnel pour CRHA^{MC} (CPHRTM en anglais), et la nouvelle entité **CPHR/CRHA Canada** a été créée. CRHA Canada est le représentant national de la profession RH et représente le Canada sur la scène internationale. CRHA Canada est membre de la *North American HR Management Association* (qui regroupe le Canada, les États-Unis et le Mexique) et de la *World Federation of People Management Association*.

STRUCTURE

CRHA Canada est gouverné par un conseil d'administration représentant toutes les associations membres ainsi qu'un représentant du public. Le CA est responsable de la vision, de la mission et des objectifs stratégiques de CRHA Canada. Le conseil d'administration se réunit quatre fois par année. Un bureau national travaille en collaboration avec des comités individuels, composés de bénévoles de partout au Canada, afin de concrétiser les objectifs stratégiques et opérationnels établis par le conseil d'administration.

Les associations membres de CRHA Canada comprennent :

- CPHR ALBERTA, représentant également les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut
- CPHR BRITISH COLUMBIA et YUKON
- CPHR MANITOBA
- CPHR NEW BRUNSWICK/CRHA NOUVEAU-BRUNSWICK
- CPHR NEWFOUNDLAND & LABRADOR
- CPHR NOVA SCOTIA
- CPHR PRINCE EDWARD ISLAND
- L'ORDRE DES CONSEILLERS EN RESSOURCES HUMAINES AGRÉÉS DU QUÉBEC
- CPHR SASKATCHEWAN

Les comités permanents comprennent le conseil des directeurs généraux, le comité de gouvernance, le comité des finances et de l'audit, le comité des normes et le comité exécutif, tandis que des sous-comités ad hoc, des groupes et des ateliers de travail peuvent être formés occasionnellement pour réaliser des mandats ponctuels.

RÈGLEMENTS ADMINISTRATIFS

CRHA Canada fonctionne conformément à ses règlements administratifs, qui sont accessibles au public. Les règlements administratifs régissent la structure, les rôles, les pouvoirs et les responsabilités du conseil d'administration et de ses administrateurs, et prévoient le développement et la surveillance de protocoles de gouvernance bien définis.

PARTENARIATS ET COLLABORATIONS

CRHA Canada représente fièrement et de manière réfléchie la profession RH au Canada et sur la scène internationale. Il collabore avec ses associés et ses homologues afin de recenser les questions d'intérêt commun, partager les pratiques exemplaires et renforcer la profession RH.

CRHA Canada est le représentant du Canada auprès de la *North American Human Resources Management Association (NAHRMA)* et de la *World Federation of People Management Associations (WFPMA)*.

À ce jour, CRHA Canada a également établi des accords de reconnaissance mutuelle avec le *SHRM (Strategic Human Resource Management)* des États-Unis, et le *Hong Kong Institute of HR Professionals*, ainsi que des protocoles d'entente avec l'*Australian Institute of Human Resources* et *Institute of Human Resources of Bangladesh*.

GENÈSE DU PLAN STRATÉGIQUE 2022-24

Dans le cadre de son principe d'amélioration continue, CRHA Canada a entrepris un nouvel exercice de planification stratégique à l'automne et à l'hiver 2021, qui a mené à des séances spéciales des administrateurs et des directeurs généraux les 2 et 3 décembre 2021, dont l'objectif principal était de recevoir et de passer en revue les commentaires recueillis dans le cadre du sondage préalable à la séance, de discuter des faits saillants de l'analyse de contexte, de déterminer les forces et les faiblesses, de revoir la mission et la vision, et de formuler les objectifs stratégiques jugés pertinents.

Dans le but de moderniser le plan stratégique de CRHA Canada, les séances des 2 et 3 décembre, animées par Bruce Withrow, fondateur de *Meeting Facilitators International*, ont entrepris d'examiner la performance de CRHA Canada, son contexte et ses perspectives pour les années à venir. Le présent document est le résultat de cet effort; il vise à saisir l'essence de l'échange et à définir la voie à suivre.

Comme c'est souvent le cas, le processus est tout aussi fondamental et proportionnellement plus important que les résultats; à ce titre, nous remercions tous ceux qui ont contribué à chacun d'eux.

2. MÉTHODOLOGIE

Un certain nombre de données et de considérations ont été prises en compte lors de la conception de ce nouveau plan stratégique. Un examen des documents d'orientation a été mené, tandis qu'une analyse du contexte a été effectuée, déterminant également les questions et les possibilités les plus marquantes auxquelles font face les professionnels RH et leurs associations provinciales.

À la suite des discussions au cours des réunions du conseil d'administration et des directeurs généraux, une séance spéciale de planification stratégique du conseil d'administration et des représentants des cadres supérieurs a été prévue et tenue en décembre 2021. Après avoir considéré quelques animateurs potentiels pour les séances, Bruce Withrow (*Meeting Facilitators International*,) a été désigné pour aider à organiser les travaux de CRHA Canada et pour diriger les séances des 2 et 3 décembre 2021.

En s'appuyant sur les résultats du sondage mené auprès des participants avant les séances, le groupe a discuté des questions ayant une incidence sur la profession, a effectué une analyse FFOM (forces, faiblesses, opportunités, menaces), a participé à des discussions de groupe et à des rapports, et a réaffirmé la mission et la vision de CRHA Canada, qui sont reproduites à la partie 3 ci-dessous.

Inscrits à l'ordre du jour des séances du 2 et 3 décembre, les travaux ont abouti à la définition d'objectifs stratégiques en appui à la mission, la vision et aux enjeux et opportunités observés auxquels la profession fait face. Ces objectifs stratégiques ont également été reproduits sous une forme reformatée à la partie 4 ci-dessous.

Non inclus dans son intégralité en raison de sa nature concurrentielle et exclusive, un rapport final adapté par *Meeting Facilitators International*, daté du 10 décembre 2021, a été remis à CRHA Canada et constitue la base du présent plan stratégique.

3. PRINCIPES DIRECTEURS DE CRHA CANADA : BASES DU PLAN

La compréhension et la réflexion ont guidé le processus de planification stratégique. C'est-à-dire, une compréhension des principes fondamentaux actuels découlant du contexte dans lequel nous exerçons nos activités, et une appréciation sur le statut du titre de CRHA et sa notoriété, avec une attention particulière au développement professionnel des membres.

Le plan stratégique de CRHA Canada est alimenté et guidé par un ensemble de valeurs organisationnelles qui, prises ensemble, visent à attirer et à préserver la confiance des mandants. Sans être nécessairement exhaustives, ces valeurs sont les suivantes :

- ✓ Solidarité — porte-parole national de la profession RH
- ✓ Excellence dans le développement professionnel des membres
- ✓ Sens de la collectivité et de la collaboration
- ✓ Durabilité
- ✓ Responsabilité de l'entreprise et de l'organisation
- ✓ Évolutivité
- ✓ Persévérance

Dans le but de positionner l'appellation de CRHA dans l'esprit et le cœur des détenteurs du titre, des clients, des employeurs et du grand public, CRHA Canada a maintenu son objectif actuel et l'orientation de son image de marque comme suit :

Objectif :

NOUS AIDONS LES EMPLOYEURS ET LES EMPLOYÉS À CONCRÉTISER LEUR POTENTIEL DE RÉUSSITE.

Positionnement de la marque :

CRHA Canada est reconnu mondialement pour son leadership stratégique en matière de RH et d'affaires.

Promesse de la marque :

CRHA Canada offre continuellement un leadership en matière de compétences en RH.

Caractéristiques de la marque :

Nous sommes influents, professionnels, fiables, porteurs d'idées et visionnaires.

Parallèlement, CRHA Canada a conservé sa mission et sa vision qui sont les suivantes :

Mission :

EN TANT QUE PORTE-PAROLE NATIONAL DE LA PROFESSION DES RESSOURCES HUMAINES, NOUS MENONS LA RECONNAISSANCE, L'AVANCEMENT ET L'INFLUENCE DE LA PROFESSION DES RESSOURCES HUMAINES À L'ÉCHELLE NATIONALE ET MONDIALE, LE TOUT DANS UN ESPRIT DE COLLABORATION INTERPROVINCIALE.

Vision :

NOUS PROTÉGEONS LE PUBLIC ET FAISONS PROGRESSER LA PROSPÉRITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DE NOS LIEUX DE TRAVAIL GRÂCE À UN LEADERSHIP STRATÉGIQUE EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES.



Poursuivant son objectif de jouer le rôle de conseillers d'affaires hautement respectés et dignes de confiance, CRHA Canada et ses associations membres se veulent les ambassadeurs du titre professionnel de CRHA. En tant que contributeurs à la pratique, responsable des affaires et à la prospérité économique, et en tant que gardiens du titre de CRHA, nous sommes conscients que, pour que notre marque rayonne, nous devons fournir de la valeur à la fois à ceux qui détiennent le titre CRHA et à ceux qui ont recours à un professionnel CRHA.

4. OBJECTIFS STRATÉGIQUES 2022-2024 DE CPHR CANADA



Reconnaissance professionnelle

Nous améliorerons la valeur et la reconnaissance de la profession RH et du titre CRHA auprès de tous les intervenants.

Actions :

- ✓ Revoir et mettre à jour notre processus d'agrément.
- ✓ Développer et exécuter un plan pour augmenter la valeur de la marque.
- ✓ Continuer à travailler en collaboration et en partenariat avec les associations provinciales pour atteindre l'objectif d'accroître la valeur de la marque et du titre CRHA.
- ✓ Soutenir les provinces dans leurs efforts pour rehausser le titre CRHA et la valeur de la profession RH auprès des législatures provinciales.
- ✓ Continuer à être, et à renforcer notre position, en tant que porte-parole de la profession à l'échelle nationale, et au nom du Canada à l'échelle internationale.



Influence

Nous influençons les organisations et les politiques publiques afin qu'elles adoptent des pratiques RH innovantes qui favorisent des lieux de travail sains, inclusifs et engageants et une économie durable plus prospère.

Actions :

- ✓ Travailler de manière proactive pour s'assurer que la voix des professionnels RH soit entendue par le gouvernement sur les enjeux actuels et émergents d'importance pour la profession (par exemple, le droit à la déconnexion, les congés de maladie payés, la diversité, l'équité et l'inclusion).
- ✓ Travailler à rehausser l'importance des RH dans les modèles et les pratiques de gouvernance afin qu'elles reçoivent la même attention que les questions financières ou juridiques.
- ✓ Contribuer à l'élaboration et à la promotion de normes RH au sein du Comité technique 260 (TC 260), le groupe officiel d'experts en gestion des ressources humaines qui conçoit les normes de l'Organisation internationale de normalisation (ISO).
- ✓ Développer, en partenariat avec d'autres organisations intéressées, une boîte à outils pour aider les professionnels RH à faire face aux problèmes émergents tels que la diversité, l'équité et l'inclusion, la santé mentale, l'accessibilité, le télétravail, les réunions virtuelles, les modes hybrides du travail et l'économie à la demande. Lors de chaque cycle de planification, nous nous engagerons à concentrer nos efforts sur un nombre limité de priorités. Nous devons tirer parti des ressources et des contributions d'autres organisations et de ce qui existe déjà au sein des associations provinciales.

- ✓ Mener des recherches sur les grandes tendances qui touchent la profession et l'avenir du travail. Nous devons ensuite publier et promouvoir ces informations auprès de toutes les parties prenantes. Effectuer des recherches primaires et secondaires, tant par nous-mêmes qu'en partenariat.

Intérêt public

Nous protégerons le public en établissant les normes professionnelles et éthiques les plus rigoureuses pour notre profession.

Actions :

- ✓ Examiner les voies d'agrément, les normes et la mise en œuvre dans les provinces et repérer les possibilités de réduire les variations d'une province à l'autre.
- ✓ Continuer à promouvoir la mise en œuvre efficace du code de déontologie, des normes professionnelles, du modèle de compétences et du titre professionnel à travers le pays.
- ✓ Travailler à l'établissement de pratiques exemplaires pour assurer la conduite professionnelle d'une association et les partager avec les associations provinciales.



5. « EN BREF » — VUE D'ENSEMBLE DU PLAN STRATÉGIQUE DU CPHR CANADA 2022-2024

OBJECTIF

Nous aidons les employeurs et les employés à concrétiser leur potentiel de réussite.

MISSION

En tant qu'organisme porte-parole national de la profession RH, nous menons la reconnaissance, l'avancement et l'influence de la profession RH à l'échelle nationale et mondiale, le tout dans un esprit de collaboration interprovinciale.

VISION

Nous protégeons le public et faisons progresser la prospérité économique et sociale de nos lieux de travail grâce à un leadership stratégique en matière de ressources humaines.

VALEURS DES MEMBRES

Les CRHA favorisent la confiance en se conformant à des normes exigeantes dans les domaines suivants :

- ✓ Le développement continu
- ✓ La déontologie
- ✓ L'imputabilité
- ✓ La conformité

BUTS STRATÉGIQUES – CRHA Canada

Reconnaissance professionnelle

Nous améliorerons la valeur et la reconnaissance de la profession RH et du titre CRHA auprès de tous les intervenants.

Influence

Nous influençons les organisations et les politiques publiques afin qu'elles adoptent des pratiques RH innovantes qui favorisent des lieux de travail sains, inclusifs et engageants et une économie durable plus prospère.

Intérêt public

Nous protégerons le public en établissant les normes professionnelles et éthiques les plus rigoureuses pour notre profession.

6. MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2022-24

Vivant dans un monde en profonde mutation où les changements démographiques, les avancées technologiques et l'escalade de la mondialisation redéfinissent les exigences du marché, les aspirations du milieu de travail et les réalités économiques, le tout dans un contexte de pandémie mondiale, CRHA Canada est conscient du double rôle qu'il joue — c'est-à-dire façonner la compétence de la profession de la gestion des ressources humaines au Canada tout en contribuant à la croissance mondiale de la profession RH. Parallèlement, CRHA Canada reconnaît également son rôle dans la promotion des pratiques exemplaires en milieu de travail et dans la promotion des intérêts des travailleurs, de leurs familles et de l'économie dans le cadre d'une philosophie qui respecte et préserve l'intérêt public.

Les RH, comme la plupart des professions, continuent à juste titre d'être un domaine ayant une responsabilité juridictionnelle. Bien que CRHA Canada ait un rôle important à jouer en matière de politique sur le plan national, l'organisme est conscient que ses perspectives sont façonnées par sa capacité à travailler en collaboration avec d'autres organismes provinciaux et intervenants traditionnels qui partagent le même objectif d'améliorer et de faire progresser la profession RH. En remplissant ses obligations, en optimisant sa portée et son influence, et en honorant son engagement envers la profession RH et ses praticiens, CRHA Canada respecte les valeurs fondamentales qu'il s'est fixées.

Fort de ses réalisations passées et doté d'une orientation stratégique novatrice pour 2022-24, CRHA Canada est prêt à s'engager dans la prochaine étape de son parcours, en continuant à servir ses membres, ses associés potentiels, les entreprises, le gouvernement et le grand public. En nombre nominal, les objectifs stratégiques de CRHA Canada représentent une évolution dans sa maturité continue en tant que porte-parole national du développement et de la promotion de la profession RH.

Approuvé par le conseil d'administration de CRHA Canada, le chef de la direction, en collaboration avec le conseil des chefs du personnel, entreprendra l'important mandat de donner forme aux nouvelles priorités stratégiques de l'organisme :

- Communiquer les stratégies et les tactiques aux associations membres et aux autres parties prenantes concernées.
- Travailler en étroite collaboration avec le conseil d'administration, les comités et le personnel pour assurer la cohérence et l'harmonie.
- Établir des tactiques et des affectations appropriées.
- Redéployer les ressources humaines et financières selon les besoins.
- Développer des jalons permettant de suivre et de mesurer les progrès.
- Affecter les relations et les protocoles nécessaires.
- Respecter l'engagement de CRHA Canada envers ses membres et ses intervenants.

Les associations et leurs membres peuvent être assurés que cette nouvelle orientation stratégique a été conçue avec soin et minutie — en examinant le contexte et en adaptant ses objectifs stratégiques ciblés à la mission et à la vision de CRHA Canada.

Communiquer, motiver, inspirer et diriger

