

Avis des principales parties intéressées concernant les solutions et les options proposées

Examen de la gouvernance d'Ingénieurs Canada
Réunions avec les principales parties intéressées
Décembre 2025 - janvier 2026

À propos de l'équipe de Cosgrove & Co. chargée de l'examen



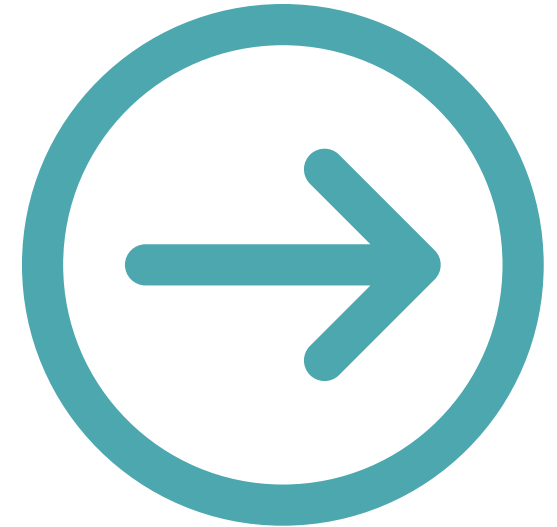
Kathryn Cosgrove FCMC
Directrice de projet



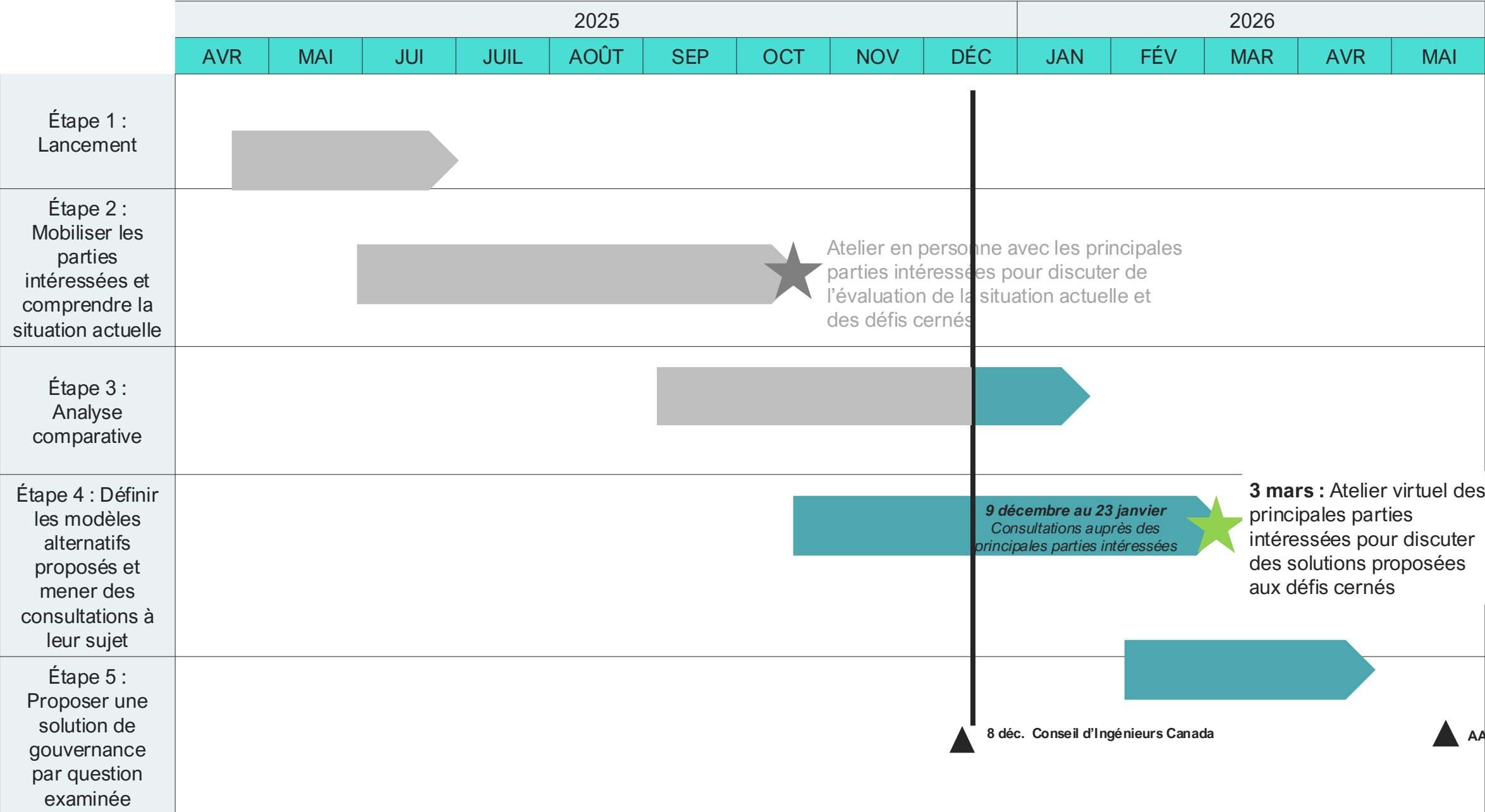
Roddy Macdonald ICD.D CPHR
Associé principal

Objectifs d'aujourd'hui

- Discuter des premières recommandations provisoires et recueillir votre avis sur l'orientation générale, notamment sur les points que vous appuyez et ceux que vous n'appuyez pas.
- Obtenir des commentaires et des rétroactions afin de nous aider à définir ce qui importe aux organismes de réglementation et aux membres dans leur participation à la gouvernance d'Ingénieurs Canada.
- S'assurer que l'équipe d'examen dispose de toutes les informations nécessaires provenant des organismes de réglementation et des membres afin de préparer l'atelier (virtuel) du 3 mars qui vient réunissant les principales parties intéressées.



Situation actuelle et calendrier du projet



Documents déjà partagés

Ronde 1 : détermination des problèmes

*2024 Document d'information
rédigé par Ingénieurs Canada*



*Document de lecture préalable pour les
consultations de la Ronde 1
Juillet 2025*



*Atelier d'octobre des principales parties
intéressées – résultats de l'atelier et orientation
pour l'avenir
Octobre 2025*



*Rapport final sur la Ronde 1
Octobre/Novembre 2025*



Ronde 2 : les solutions et les options proposées

*Document de lecture préalable pour les
consultations de la Ronde 2
Décembre 2025*



Lier les problèmes cernés et les solutions possibles lors de la Ronde 2

Nous avons appris ce qui suit au cours de la Ronde 1 :

1

Le modèle actuel ne permet peut-être pas de réaliser la mission d'Ingénieurs Canada : elle n'est pas comprise de l'ensemble de la communauté.



Par conséquent, les solutions que nous proposons lors de la Ronde 2 doivent...

Obtenir le consensus des membres sur la raison d'être principale d'Ingénieurs Canada et harmoniser le modèle de gouvernance en conséquence.

2

Le modèle actuel présente un décalage avec les priorités des membres.



Ajuster le modèle et les processus de gouvernance afin de renforcer la pertinence des travaux d'Ingénieurs Canada par rapport aux besoins et priorités des membres, en veillant à ce qu'ils leur apportent une valeur ajoutée.

3

Le modèle actuel est inutilement complexe, encombrant et coûteux.



Simplifier et rationaliser le modèle de gouvernance d'Ingénieurs Canada pour une efficacité et une efficience accrues.

Résumé des recommandations préliminaires et options de discussion

- 1 Élaborer un cadre stratégique national décrivant la principale raison d'être d'Ingénieurs Canada en tant qu'alliance nationale.
- 2 Adopter une charte de gouvernance qui définit le rôle stratégique du conseil.
- 3 Renforcer les efforts du conseil en matière de stratégie et de gestion des risques par l'établissement efficace d'ordres du jour.
- 4 Créer et diriger des occasions favorisant davantage de conversations collectives avec les principales parties intéressées et les experts.
- 5 Renforcer les voies de communication afin que la rétroaction des membres soit rapportée d'une manière uniforme et coordonnée.
- 6 Adopter un conseil d'administration axé sur les compétences.
- 7 Réserver des sièges pour des administratrices et administrateurs indépendants ou publics.
- 8 Redéfinir les critères d'admissibilité des administrateurs et administratrices d'Ingénieurs Canada et élargir le bassin de candidats potentiels.
- 9 Examiner d'autres modèles de taille et de structure du conseil d'Ingénieurs Canada.
- 10 Remanier les réunions de plusieurs jours du conseil ou des comités actuellement tenues avec un grand nombre de personnes observatrices.
- 11 Augmenter la durée du mandat de la présidence du conseil à deux ans.
- 12 Augmenter la durée des mandats des administrateurs et administratrices des comités permanents à au moins deux ans.
- 13 Limiter les comités du conseil à ceux jouant un rôle de gouvernance évident.
- 14 Améliorer les rapports de la direction et des comités.

Solutions proposées aux défis de gouvernance cernés

Les questions à débattre

Principes de gouvernance proposés — sont-ils en phase avec vos convictions ?



Principes de gouvernance clés proposés

- **Vision et stratégie claires** – Tous les organismes doivent avoir une raison d’être claire et un mandat clairement établi, approuvé par le conseil d’administration, bien compris de leurs membres et intégré dans le mandat, les objectifs et les stratégies de l’organisme. Le conseil d’administration et les membres doivent avoir un rôle important à jouer dans la détermination de la vision et de la stratégie.
- **Responsabilité à l’égard des membres** – Ingénieurs Canada est ultimement responsable envers ses membres : les douze organismes de réglementation provinciaux. Ceux-ci ont des droits semblables à ceux des actionnaires d’une société privée (comme le droit de vote et l’élection des administratrices et administrateurs).
- **Gouvernance et intendance efficaces et efficientes** – L’efficience de la gouvernance signifie que le conseil doit veiller à ce que les ressources financières et autres d’Ingénieurs Canada soient utilisées au mieux. L’efficacité de la gouvernance d’un organisme signifie que ses résultats atteignent les objectifs convenus, tels qu’ils sont déterminés par ses membres.
- **« Le nez dans l’organisme, mais les mains en dehors »** – Les conseils d’administration délèguent normalement certaines fonctions à la direction. Pour Ingénieurs Canada, cela signifie qu’il faut s’assurer que les discussions au niveau du conseil sont axées sur le « quoi » et le « pourquoi », et laisser la direction déterminer le « comment ». Le conseil devrait s’assurer que les réunions sont consacrées aux bons sujets et qu’une politique appropriée est établie pour les fonctions déléguées.
- **Indépendance** – Les administratrices et administrateurs d’Ingénieurs Canada ne devraient pas avoir de lien de dépendance avec l’organisme, la direction et l’organisme qui propose leur candidature.

1. Manque-t-il des principes de gouvernance ou existe-t-il des principes que vous percevez différemment ?

Recommandations de base : s'aligner sur l'objectif



- 1 Élaborer un cadre stratégique national décrivant la principale raison d'être d'Ingénieurs Canada en tant qu'alliance nationale.
- 2 Adopter une charte de gouvernance qui définit le rôle stratégique du conseil.
- 3 Renforcer les efforts du conseil en matière de stratégie et de gestion des risques par l'établissement efficace d'ordres du jour.
- 4 Créer et diriger des occasions favorisant davantage de conversations collectives avec les principales parties intéressées et les experts.

- On part du principe que l'approche de l'alliance nationale sera celle adoptée à l'avenir.
 - On recentre l'attention du conseil sur des besoins communs sur le plan stratégique.
 - Cela n'exige pas de modifications des structures de gouvernance actuelles, mais pourrait naturellement s'adapter à d'autres modèles.
1. **Avez-vous des préoccupations concernant la manière dont ce modèle pourrait être mis en œuvre ?**
 2. **Êtes-vous d'accord avec cette approche ?**

Renforcer les liens avec les organismes de réglementation et les membres



- 5 Renforcer les voies de communication afin que la rétroaction des membres soit rapportée d'une manière uniforme et coordonnée.
- 6 Adopter un conseil d'administration axé sur les compétences.
- 7 Réserver des sièges pour des administratrices et administrateurs indépendants ou publics.
- 8 Redéfinir les critères d'admissibilité des administrateurs et administratrices d'Ingénieurs Canada et élargir le bassin des candidatures potentielles.

1. **Il sera important de bien coordonner nos efforts avec les organismes de réglementation et les membres afin de présenter un point de vue unifié à Ingénieurs Canada — il pourrait y avoir des différences par rapport au modèle proposé au point 5.**

- *Veillez nous faire part de vos commentaires.*

2. **Que pensez-vous d'un passage à un conseil basé sur les compétences, qui :**

- *autoriserait la nomination d'administrateurs et administratrices non-ingénieur.e.s ? Externes ou indépendant.e.s ?*
- *encouragerait davantage de personnes candidates de la part de chaque organisme de réglementation ou membre ? Serait-ce une solution réaliste ?*
- *lancerait un appel de candidatures afin d'élargir le champ de recrutement ?*

Simplifier et rationaliser le modèle et les pratiques de gouvernance d'Ingénieurs Canada (1/2)



- 9 Examiner d'autres modèles de taille et de structure du conseil d'Ingénieurs Canada.
- 10 Remanier les réunions de plusieurs jours du conseil ou des comités actuellement tenues avec un grand nombre de personnes observatrices.
- 11 Augmenter la durée du mandat de la présidence du conseil à deux ans.
- 12 Augmenter la durée des mandats des administrateurs et administratrices des comités permanents à au moins deux ans.
- 13 Limiter les comités du conseil à ceux jouant un rôle de gouvernance évident.
- 14 Améliorer les rapports de la direction et des comités.

1. **La recommandation n° 9 propose une série d'options concernant la structure du conseil d'Ingénieurs Canada, y compris le modèle actuel.**
 - *Que pensez-vous de ces options ?*
 - *Lesquelles supprimeriez-vous, et pourquoi ?*
 - *Lesquelles vous interpellent ?*
2. **Nous voyons une plus grande valeur stratégique et de gouvernance dans la création de nouvelles occasions (comme des conférences) pour mobiliser un groupe plus large des principales personnes intéressées, plutôt que d'avoir des observateurs aux réunions du conseil.**
 - *Des thèmes ou des idées vous viennent à l'esprit ?*
 - *Cela vous semble-t-il cohérent ? Pourquoi ou pourquoi pas ?*

Simplifier et rationaliser le modèle et les pratiques de gouvernance d'Ingénieurs Canada (2/2)



- 9 Examiner d'autres modèles de taille et de structure du conseil d'Ingénieurs Canada.
- 10 Remanier les réunions de plusieurs jours du conseil ou des comités actuellement tenues avec un grand nombre de personnes observatrices.
- 11 Augmenter la durée du mandat de la présidence du conseil à deux ans.
- 12 Augmenter la durée des mandats des administrateurs et administratrices des comités permanents à au moins deux ans.
- 13 Limiter les comités du conseil à ceux jouant un rôle de gouvernance évident.
- 14 Améliorer les rapports de la direction et des comités.

3. Nous proposons des modifications aux structures des comités d'Ingénieurs Canada, y compris la structure hiérarchique du BCAPG et du BCCAG.

- *Qu'en pensez-vous ?*

Suggestions pour les conseils des membres (le cas échéant)



Prolonger le mandat de la présidence du conseil

- *Mesure : Proposer et mettre en œuvre un changement aux règlements du conseil pour faire passer le mandat de la présidence d'un an à deux ans.*
- *Justification : Les mandats de plus longue durée assurent une plus grande continuité dans la direction, permettent à la présidence de mener des initiatives à terme et réduisent le roulement en matière de gouvernance.*

Créer un solide bassin de relève des administrateurs et administratrices

- *Mesure : Établir un processus officiel de planification de la relève qui cible et mobilise les administrateurs et administratrices potentielles d'Ingénieurs Canada bien à l'avance.*
 - ☐ Collaborer avec l'organisme pour déterminer les ensembles de (nouvelles) compétences souhaitées, examiner et mettre à jour régulièrement une liste de candidatures potentielles, qui correspondent aux besoins actuels et à venir du conseil.
 - ☐ Encourager une participation diversifiée en publicisant les ouvertures de poste d'administrateurs ou administratrices ou de conseillers ou conseillères à l'échelle de la province, en déterminant les compétences particulières qui présentent un intérêt pour le conseil de l'organisme et possiblement pour Ingénieurs Canada.
 - ☐ Offrir des programmes de perfectionnement du leadership et de mentorat pour préparer les personnes candidates aux postes des conseils d'administration, y compris celui d'Ingénieurs Canada.
- *Justification : Un bassin plus vaste de candidatures potentielles pour ces postes fournira au membre et à Ingénieurs Canada une réserve constante de personnes professionnelles qualifiées et engagées, ce qui renforcera la diversité ainsi que la capacité de gouvernance des deux entités.*

Mettre à jour les règlements administratifs relatifs à la nomination des administrateurs et administratrices d'Ingénieurs Canada

- *Mesure : Examiner et réviser les règlements administratifs des conseils pour :*
 - ☐ permettre la nomination de plusieurs candidatures aux sièges du conseil d'administration d'Ingénieurs Canada réservés aux membres;
 - ☐ permettre la nomination d'administrateurs ou administratrices ayant des expériences et des compétences variées, non seulement des personnes ayant un profil traditionnel;
 - ☐ réfléchir à des mécanismes pour harmoniser les échéanciers et les cycles de mise en candidature afin qu'ils correspondent davantage aux besoins du conseil d'Ingénieurs Canada.
- *Justification : La souplesse accrue des règlements administratifs des membres permet à Ingénieurs Canada de choisir des personnes qui répondent le mieux aux besoins évolutifs et généraux du conseil, ce qui lui permettra de mieux servir l'ensemble de ses membres.*

Pour les organismes de réglementation et les membres uniquement :

- Ces idées vous semblent-elles attrayantes ? Réalisables ? Pourquoi ou pourquoi pas ?
- Avons-nous oublié quelque chose ?

Réflexions pour conclure

Avez-vous d'autres commentaires
généraux sur ces recommandations ?

Avez-vous d'autres questions,
commentaires ou idées ?



Cosgrove & Co.