

Plan stratégique 2022-2024 d'Ingénieurs Canada : Analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces (FFPM) et des risques stratégiques

L'analyse contextuelle pour le Plan stratégique 2022-2024 d'Ingénieurs Canada décrit les grandes tendances qui ont ou pourraient avoir un impact sur les organismes de réglementation du génie, Ingénieurs Canada et la profession. Le présent document a pour objet d'utiliser ces tendances pour cerner les principales forces, faiblesses, possibilités et menaces (FFPM), ainsi que pour analyser les risques stratégiques afin d'éclairer l'élaboration du Plan stratégique 2022-2024. Cette analyse s'articule autour des dix objets d'Ingénieurs Canada :

1. Agréer les programmes d'études de premier cycle en génie.
2. Faciliter et encourager de bonnes relations de travail entre les organismes de réglementation et au sein de ces derniers.
3. Fournir des services et des outils qui permettent l'évaluation des compétences en génie, favorisent l'excellence en matière d'exercice et de réglementation du génie, et facilitent la mobilité des ingénieurs au Canada.
4. Offrir des programmes nationaux.
5. Faire valoir les intérêts de la profession auprès du gouvernement fédéral.
6. S'employer activement à faire un suivi, à mener des recherches et à fournir des conseils en ce qui concerne les changements et les progrès qui ont une incidence sur l'environnement réglementaire et la profession d'ingénieur.
7. Gérer les occasions et les risques associés à la mobilité internationale du travail et des praticiens.
8. Encourager la reconnaissance de la valeur et des contributions de la profession à la société, afin notamment de susciter l'intérêt de la prochaine génération de professionnels.
9. Promouvoir au sein de la profession une diversité et une inclusivité qui reflètent celles de la société canadienne.
10. Protéger tous mot(s), marque(s), slogan(s), ou logo(s), ou toute œuvre littéraire ou autres œuvres se rapportant à la profession d'ingénieur ou à ses objets.

Pour chaque objet, les catégories et définitions suivantes ont été utilisées pour structurer l'analyse :

- **Les forces et les faiblesses** sont les facteurs opérationnels internes qui pourraient avoir une incidence sur la capacité d'Ingénieurs Canada à réaliser ses priorités opérationnelles ou stratégiques.
- **Les possibilités et les menaces** sont des facteurs externes qui ne se sont pas encore matérialisés, mais qui pourraient aider Ingénieurs Canada à réaliser ses priorités stratégiques ou l'en empêcher.
- **Les risques** sont des potentialités qui, si elles se concrétisent, deviennent des enjeux à gérer. La gestion des risques consiste à cerner, catégoriser et prioriser les risques – et à planifier une réaction – avant qu'ils deviennent des enjeux.
- **Les risques stratégiques** sont des risques externes qui pourraient mener à une modification des priorités organisationnelles. Il incombe au conseil de cerner et de surveiller régulièrement ces risques (en déléguant leur examen approfondi à son Comité des finances, d'audit et de gestion des risques/FAGR). Les risques stratégiques accompagnés d'une référence entre parenthèses sont déjà répertoriés dans le Registre des risques d'Ingénieurs Canada. La légende présentée à la fin de ce document décrit chaque abréviation.
- **Les risques opérationnels** sont des risques externes et internes qui pourraient nuire à la capacité de l'organisme d'exécuter le plan stratégique existant. Le conseil surveille le chef de la direction qui est responsable de la gestion de ces risques. Les risques opérationnels ne sont plus inclus dans ce document, car ils ne cadrent pas avec l'information requise pour éclairer l'élaboration du Plan stratégique 2022-2024 d'Ingénieurs Canada.

L'Annexe 1 contient une carte thermique des risques stratégiques.

Objets	Forces	Faiblesses	Possibilités	Menaces	Risques stratégiques
<p>Ingénieurs Canada défend l'honneur, l'intégrité et les intérêts de la profession d'ingénieur. À cet égard, l'organisme contribue au maintien de normes rigoureuses et uniformes en matière de réglementation du génie, favorise la croissance de la profession au Canada et suscite la confiance du public.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Système d'autoréglementation bien établi et respecté partout au Canada. • Réduction du chevauchement des efforts et création d'économies d'échelle pour les organismes de réglementation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de preuves claires quant à la façon dont l'autoréglementation du génie protège l'intérêt public. • Manque de capacité pour surveiller tous les enjeux réglementaires dans les 12 zones de compétence et au niveau national. • Ressources limitées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une définition nationale commune du génie (comprenant la conception, les principes et l'intérêt public) pour l'évaluation globale des candidats (compétences, programmes agréés et non agréés). • De nombreuses associations font face à des défis semblables, et nous pouvons apprendre les uns des autres. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les gouvernements provinciaux/territoriaux modifient leurs lois sur les ingénieurs. • Les gouvernements provinciaux/territoriaux revoient l'approche en matière d'autoréglementation. • Les gouvernements provinciaux/territoriaux adoptent des lois touchant la profession qui permettent à des non-ingénieurs d'exécuter des travaux d'ingénierie. • Un gouvernement provincial/territorial accorde aux technologues le droit d'exercer la technologie du génie. • Une décision d'un tribunal des droits de la personne pourrait dicter des changements en ce qui a trait aux exigences et/ou aux processus. • Une couverture médiatique négative; des commentaires négatifs dans les réseaux sociaux. • Réticence des organismes de réglementation à faire des compromis. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'avenir de la profession d'ingénieur est compromis par des menaces pour l'autoréglementation. • Manque de vision, d'orientation ou de stratégie (RR1) • L'évolution démographique de la profession menace la viabilité de la structure actuelle de la fédération.

Objets	Forces	Faiblesses	Possibilités	Menaces	Risques stratégiques
<p>1. Agréer les programmes d'études de premier cycle en génie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Système d'agrément établi et respecté. • Réseau établi de partenaires internationaux et d'EES. • Solide réseau de bénévoles. • Les parties prenantes partagent l'objectif commun d'une formation en génie de grande qualité au Canada. 	<ul style="list-style-type: none"> • La définition des unités d'agrément (UA) rend plus difficile pour les établissements d'enseignement supérieur (EES) d'offrir des cours en ligne et de conclure des partenariats internationaux, et crée un écart entre les exigences visant les programmes agréés et non agréés. • Plusieurs niveaux d'exigences imprécises (normes, énoncés d'interprétation, et interprétation des deux par les bénévoles). • Le Bureau d'agrément a un vaste mandat qui est principalement exécuté par un nombre limité de bénévoles, qui ne peuvent pas être tenus au même niveau de responsabilité que les membres du personnel. • Le processus de consultation est long et ne démontre pas clairement comment la rétroaction reçue est intégrée dans le processus de prise de décision. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une confiance accrue envers les programmes offerts par des établissements étrangers (équivalence substantielle et Accord de Washington) pourrait permettre aux organismes de réglementation de réduire les exigences d'évaluation de la formation universitaire des candidats étrangers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insatisfaction des EES envers l'agrément. • Insatisfaction des organismes de réglementation envers l'agrément. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un EES ou un organisme de réglementation se retire du système d'agrément (RR26)
<p>2. Faciliter et encourager de bonnes relations de travail entre les organismes de réglementation et au sein de ces derniers.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Des comités établis qui discutent d'une variété d'enjeux couvrant la plupart des aspects de l'autoréglementation. • Des réunions appréciées qui encouragent la coopération et l'échange de pratiques exemplaires parmi le personnel des organismes de réglementation. • Cela aide Ingénieurs Canada à acquérir des connaissances et à promouvoir une perspective nationale à l'égard des enjeux. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de collaboration des organismes de réglementation en ce qui concerne la promotion de l'intérêt national commun. • Dans le cas des plus petits organismes de réglementation, les mêmes membres du personnel participent à plusieurs comités (comités et BCCAG), ce qui surcharge les ressources. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les organismes de réglementation reconnaissent les avantages de collaborer à des enjeux communs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insatisfaction des organismes de réglementation. • Manque d'engagement de la part des organismes de réglementation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Holisme de la fédération (RR35)

Objets	Forces	Faiblesses	Possibilités	Menaces	Risques stratégiques
<p>3. Fournir des services et des outils qui permettent l'évaluation des compétences en génie, favorisent l'excellence en matière d'exercice et de réglementation du génie, et facilitent la mobilité des ingénieurs au Canada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IC favorise l'adoption d'outils et d'exigences semblables parmi les zones de compétence, renforçant le caractère juridiquement défendable du système. • IC soutient les plus petits organismes de réglementation et uniformise les règles du jeu. • Solide réseau de bénévoles. • IC produit des documents de grande qualité. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recoupement de sujets abordés par les groupes de responsables et le BCCAG, et entre les guides et les programmes d'examens du BCCAG et ceux des organismes de réglementation. • Le BCCAG a un vaste mandat qui est principalement exécuté par un nombre limité de bénévoles. • Validation constante auprès de divers comités dont la composition change constamment, ce qui entraîne une lassitude envers les consultations (surtout chez les plus petits organismes de réglementation) et des retards. • Dépendance envers le personnel des organismes de réglementation pour l'élaboration de produits. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les organismes de réglementation reconnaissent les avantages de collaborer à des enjeux communs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les organismes de réglementation estiment que le travail n'est pas aligné sur leurs impératifs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence d'une position nationale quant à la raison pour laquelle les candidats issus de programmes non agréés sont évalués de façons différentes dans l'ensemble du pays.
<p>4. Offrir des programmes nationaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un ensemble complet d'avantages qui ne seraient peut-être pas offerts autrement aux organismes de réglementation ou aux inscrits. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources financières limitées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Occasions potentielles pour les organismes de réglementation non participants de bénéficier des programmes existants. 	<ul style="list-style-type: none"> • Réduction de l'intérêt envers la participation d'Ingénieurs Canada à des ententes d'affinité. • Désir de certains organismes de réglementation de conclure leurs propres ententes d'affinité. • L'évolution démographique de la profession pourrait avoir un impact sur les niveaux de financement d'Ingénieurs Canada et des organismes de réglementation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Stabilité du financement à long terme d'Ingénieurs Canada.

Objets	Forces	Faiblesses	Possibilités	Menaces	Risques stratégiques
<p>5. Faire valoir les intérêts de la profession auprès du gouvernement fédéral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IC est reconnu comme le porte-parole national des organismes de réglementation et de la profession. • Ingénieurs Canada remplit une double fonction de réglementation et de représentation. • Un Comité consultatif des affaires publiques bien orienté. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ressources financières limitées • Le progrès dans ce domaine est très difficile à mesurer. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'importance accordée par le gouvernement à certains enjeux pourrait concorder avec les positions nationales établies d'IC. • De nouveaux programmes gouvernementaux pourraient présenter des possibilités de financement. • De nouvelles politiques gouvernementales pourraient justifier l'élaboration de nouveaux énoncés de principe nationaux. • Adoption de lois touchant la profession offrant des possibilités pour le génie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autres organismes cherchant à attirer l'attention du gouvernement fédéral sur des enjeux semblables ou adoptant des positions contraires sur des enjeux semblables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Confusion au niveau national quant à l'entité qui représente la profession.
<p>6. S'employer activement à faire un suivi, à mener des recherches et à fournir des conseils en ce qui concerne les changements et les progrès qui ont une incidence sur l'environnement réglementaire et la profession d'ingénieur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • IC soutient les plus petits organismes de réglementation et uniformise les règles du jeu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceptation inégale de la définition de « faire avancer la profession ». • Manque de connaissances sur les nouvelles disciplines du génie. • Ressources limitées. 	<ul style="list-style-type: none"> • De nombreux leaders d'opinion en matière d'affaires réglementaires, d'éducation, de diversité et d'inclusion et de rayonnement au pays et à l'étranger qui pourraient devenir des ressources. • Autres associations de réglementation menant des recherches dans des domaines complémentaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence de consensus sur les besoins en matière de recherche. 	

Objets	Forces	Faiblesses	Possibilités	Menaces	Risques stratégiques
<p>7. Gérer les occasions et les risques associés à la mobilité internationale du travail et des praticiens.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Relations établies avec d'autres pays et organismes de réglementation. Ententes et accords internationaux solides et défendables. 	<ul style="list-style-type: none"> Les organismes de réglementation ne comprennent pas entièrement comment les systèmes d'agrément et d'octroi du permis reconnus par l'Accord de Washington et les ententes de reconnaissance mutuelle (ERM) sont comparables à ceux du Canada, ou n'ont pas entièrement confiance envers ces systèmes. Manque de reconnaissance du Répertoire de la mobilité d'Ingénieurs Canada par d'autres pays. Absence d'une approche nationale envers la délocalisation du travail d'ingénierie, ou existence d'entreprises étrangères qui conçoivent dans d'autres pays des produits d'ingénierie qui seront mis en service et utilisés au Canada. 	<ul style="list-style-type: none"> Les organismes de réglementation reconnaissent la valeur de l'adhésion à des ERM et des ententes et accords internationaux. Demande de solutions de rechange à l'exigence d'une expérience en milieu canadien. Les EES offrent des programmes pour aider les nouveaux arrivants à s'intégrer à la profession. 	<ul style="list-style-type: none"> Refus par les organismes de réglementation de reconnaître les ententes et accords internationaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Perte du statut de signataire d'ententes et d'accords internationaux.
<p>8. Encourager la reconnaissance de la valeur et des contributions de la profession à la société, afin notamment de susciter l'intérêt de la prochaine génération de professionnels.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Marque bien établie de longue date. Vaste réseau comprenant 12 zones de compétence, 290 000 ingénieurs titulaires, des EES, la Fédération canadienne étudiante de génie (FCEG) et d'autres parties prenantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Manque de canaux directs avec les ingénieurs et le secteur industriel. Manque de connaissances sur la façon de communiquer efficacement avec les jeunes générations. Adhésion limitée aux programmes existants (p. ex. : Future City) Ressources disponibles limitées pour la promotion de la profession. Impact des programmes existants difficile à évaluer. Utilisation limitée des partenaires stratégiques potentiels. 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité de nombreux programmes; le défi est de s'associer avec ceux qui auront le plus grand impact pour Ingénieurs Canada. Le micro-ciblage au moyen des réseaux sociaux constitue une possibilité de promotion largement inexploitée. 	<ul style="list-style-type: none"> Manque de connaissances, par les étudiants et leurs conseillers, sur la vraie nature du génie. Pléthore de programmes de STIM visant des objectifs différents. 	<ul style="list-style-type: none"> Difficulté à évaluer l'impact des activités de rayonnement.

Objets	Forces	Faiblesses	Possibilités	Menaces	Risques stratégiques
9. Promouvoir au sein de la profession une diversité et une inclusivité qui reflètent celles de la société canadienne.	<ul style="list-style-type: none"> Solide réseau visant l'objectif commun d'accroître la représentation des femmes en génie. Réseau existant fournissant des conseils sur la représentation des Autochtones en génie. 	<ul style="list-style-type: none"> Résistance de la part de personnes qui ne croient pas qu'une intervention est nécessaire pour accroître la représentation féminine en génie. Absence d'une représentation autochtone pouvant servir de tremplin pour le recrutement et le maintien d'Autochtones en génie. Manque de contrôle sur certaines solutions potentielles pour accroître la diversité, comme des activités dans les écoles primaires et secondaires, et des mesures de recrutement et de maintien mises en œuvre par des EES. La proximité des cibles réduit l'urgence des objectifs. 	<ul style="list-style-type: none"> Tous les organismes de réglementation et les EES sont déterminés à atteindre l'objectif 30 en 30. Établir un réseau pour appuyer l'inclusion d'autres groupes de la diversité, outre les femmes et les Autochtones. 	<ul style="list-style-type: none"> Stagnation de la représentation des femmes. Stagnation de la représentation des Autochtones. Des priorités concurrentes en matière de diversité mènent à un manque de concentration sur les aspects ciblés par Ingénieurs Canada. Le champ d'action portant sur les Autochtones en génie n'a pas été adopté par tous les organismes de réglementation. 	<ul style="list-style-type: none"> L'objectif 30 en 30 ne sera pas atteint.
10. Protéger tous mot(s), marque(s), slogan(s), ou logo(s), ou toute œuvre littéraire ou autres œuvres se rapportant à la profession d'ingénieur ou à ses objets.	<ul style="list-style-type: none"> Bonne protection de l'image de marque du génie. 	<ul style="list-style-type: none"> Ressources limitées. 		<ul style="list-style-type: none"> Décisions judiciaires défavorables. Des marques de commerce abusives échappent à la surveillance. 	

Le tableau suivant présente les risques stratégiques figurant dans le Registre des risques, ainsi que les risques stratégiques potentiels énumérés dans le tableau précédent. Les risques en rouge sont déjà répertoriés dans le Registre.

Risques stratégiques existants

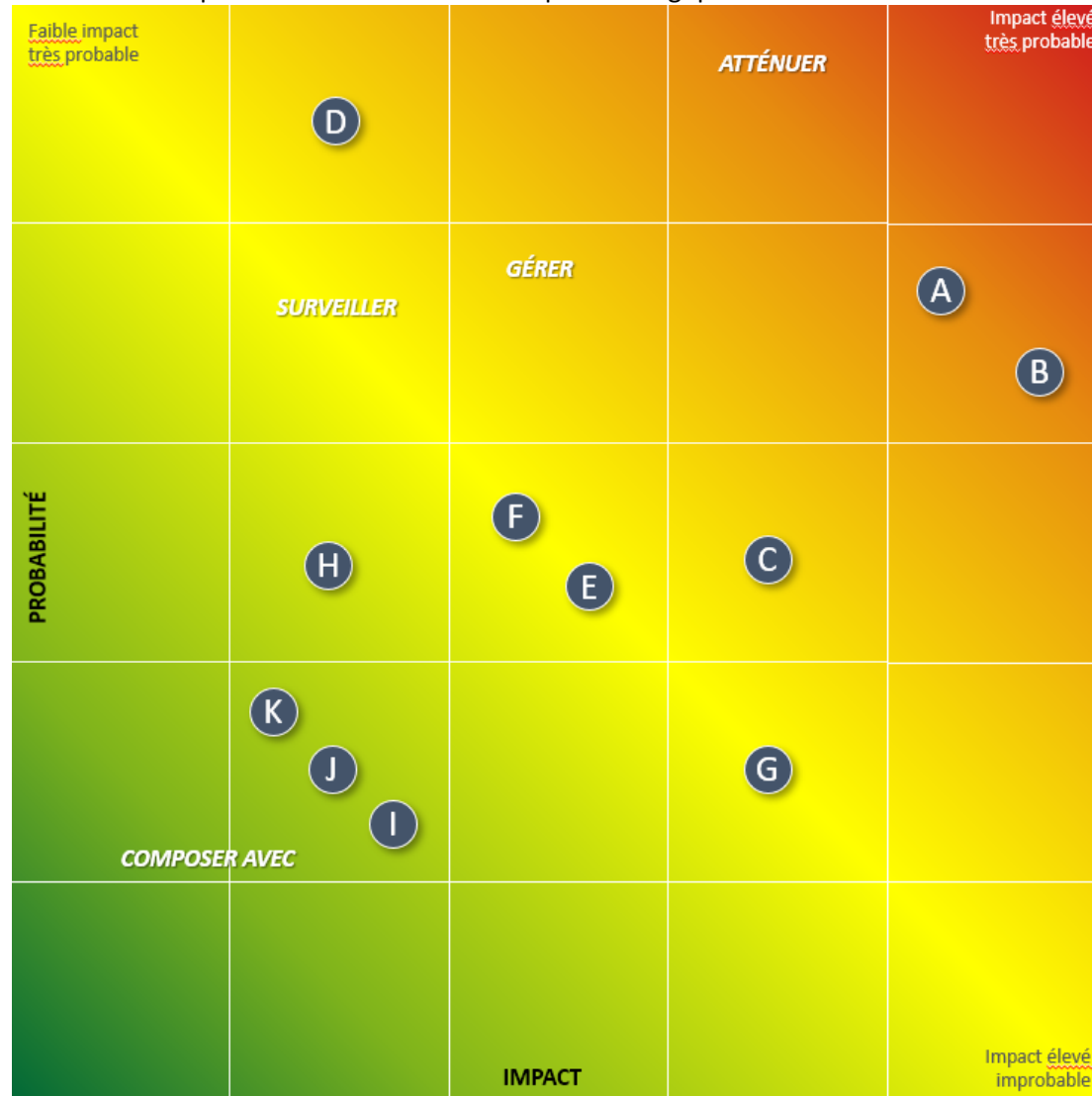
- RR1 : Manque de vision, d'orientation ou de stratégie
- RR26 : Processus d'agrément
- RR35 : Holisme de la fédération

Risques stratégiques identifiés

- Absence d'une position nationale quant à la raison pour laquelle les candidats issus de programmes non agréés sont évalués de façons différentes dans l'ensemble du pays.
- Stabilité du financement à long terme d'Ingénieurs Canada.
- Impact de l'évolution démographique de la profession sur la viabilité de la structure actuelle de la fédération.
- Avenir de la profession d'ingénieur compromis par des menaces pour l'autoréglementation.
- Perte du statut de signataire d'ententes et accords internationaux.
- Difficulté à évaluer l'impact des activités de rayonnement.
- Non-réalisation de l'objectif 30 en 30.
- Confusion au niveau national quant à l'entité qui représente la profession.

Annexe 1: Carte thermique des risques stratégiques

La carte thermique suivante contient les risques stratégiques actuels et identifiés :



A. Holisme de la fédération

B. Perte de soutien à l'égard de l'agrément

C. Non-réalisation de l'objectif 30 en 30

D. Absence d'une position nationale quant à la raison pour laquelle les candidats issus de programmes non agréés sont évalués de façons différentes dans l'ensemble du pays

E. Avenir de la profession d'ingénieur compromis par des menaces pour l'autoréglementation

F. Stabilité du financement à long terme d'Ingénieurs Canada

G. Manque de vision, d'orientation ou de stratégie

H. Impact de l'évolution démographique de la profession sur la viabilité de la structure actuelle de la fédération

I. Confusion au niveau national quant à l'entité qui représente la profession

J. Difficulté à évaluer l'impact des activités de rayonnement

K. Perte du statut de signataire d'ententes et accords internationaux