



LE FORUM SUR L'AGRÉMENT

17 et 18 août 2016, Toronto (Ontario)

« Que devons-nous faire, ensemble, pour nous assurer que l'agrément se fait de la façon la plus bénéfique possible pour la profession? »

Rapport des consultants, v3.2

Date : 13 septembre 2016

Préparé par : Phil Culhane et Anne-Marie Parent



1 Résumé

Ingénieurs Canada a convié les principales parties prenantes du système d'agrément à un Forum de **transformation collaborative** de deux jours en vue d'envisager une vision commune de l'avenir de l'agrément au Canada et de discuter de la façon de concrétiser cette vision.

Le Forum s'est tenu à Toronto, en Ontario, les 17 et 18 août 2016. Y ont pris part environ 115 participants, représentant un éventail diversifié de la communauté du génie, dont des membres du Bureau d'agrément, du conseil d'Ingénieurs Canada, des organismes de réglementation, des universités, de l'industrie (employeurs) et des étudiants en génie.

La question d'intention suivante a permis aux participants de cibler leurs discussions tout au long du Forum :

« Que devons-nous faire, ensemble, pour nous assurer que l'agrément se fait de la façon la plus bénéfique possible pour la profession? »

En posant cette question, Ingénieurs Canada espérait qu'elle amène les participants à formuler une vision partagée de l'avenir de l'agrément, mais cet espoir ne s'est pas réalisé lors du Forum. Néanmoins, le Forum a véritablement réussi à mobiliser toutes les parties prenantes et a donc constitué une étape importante en favorisant le respect mutuel et en suscitant le genre de dialogue stimulant et constructif qui sera nécessaire pour progresser vers une vision commune de l'agrément.

Le Forum a été bien reçu par les participants et il s'en est dégagé d'excellentes recommandations et des secteurs d'intervention prioritaires pour créer une vision partagée de l'avenir de l'agrément, ainsi que des idées sur la meilleure façon de concrétiser cette vision. Néanmoins, le succès de cet événement comporte deux facettes : les parties prenantes ont quitté le Forum en comprenant mieux les divers aspects de l'agrément, mais ils l'ont aussi quitté avec des attentes et l'espoir que des changements seront apportés au système d'agrément au cours des 12 prochains mois. Le président d'Ingénieurs Canada et le président du Bureau d'agrément ont tous deux reconnu que le *statu quo* n'était pas une option et que le système d'agrément devait évoluer pour répondre aux exigences et besoins futurs.

Le présent rapport fait état des impressions et des observations de l'équipe de consultants qui a planifié et organisé le Forum. Ces commentaires sont basés sur l'expérience des consultants à titre de conseillers en changement stratégique pour des initiatives semblables mettant en présence divers groupes de parties prenantes. Les consultants sont également d'avis qu'un changement est nécessaire pour transformer le système d'agrément et les processus connexes en un mécanisme qui apporte une valeur accrue à tous ceux qui y participent, ainsi que suffisamment de souplesse pour relever les défis et gérer les contraintes de l'avenir. Ce rapport n'est pas destiné à une large diffusion tant que le conseil d'Ingénieurs Canada et les équipes de leadership du Bureau d'agrément n'auront pas précisé les idées présentées en en faisant une analyse plus approfondie.

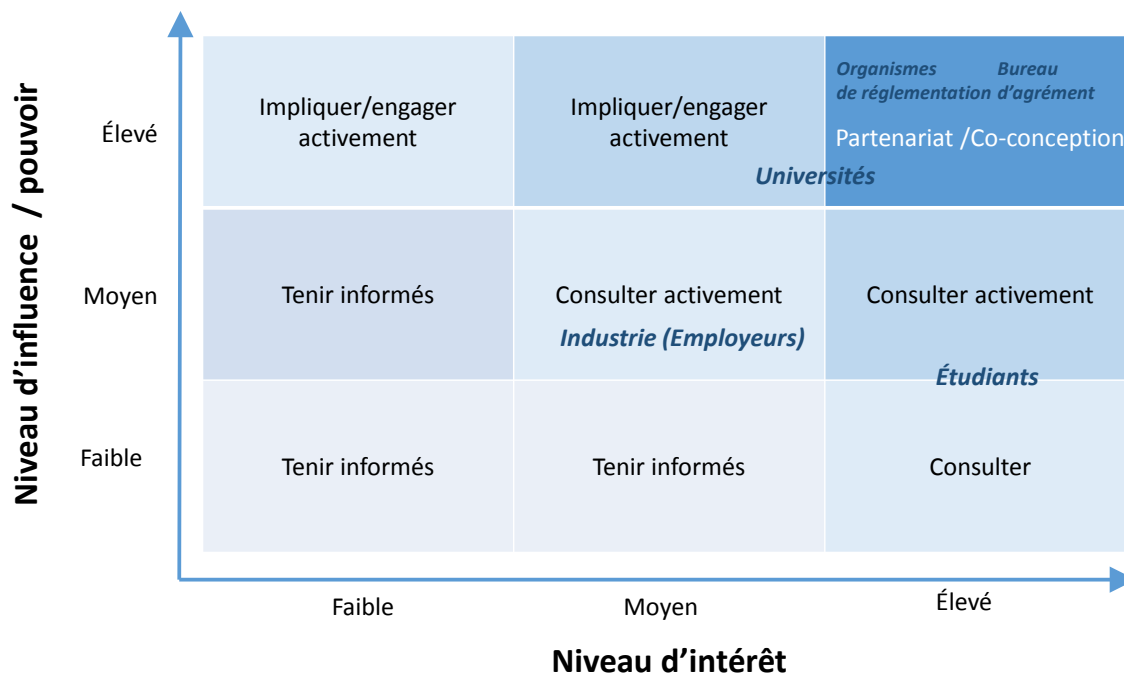
L'équipe de consultants soumet les recommandations suivantes à la considération des équipes de leadership :

1. Établir un Forum annuel sur l'agrément.
2. Déterminer et formaliser les méthodes d'engagement continu avec les organismes de réglementation, l'industrie, les universités et les étudiants en génie.
3. Préciser et communiquer la finalité et les objectifs de l'agrément.
4. Adopter une approche structurée de gestion du changement pour guider les prochaines étapes.
5. Donner suite aux principales recommandations.

- Élaborer un plan pour l'avenir de l'agrément.

2 Recommandations des consultants

- Établir un Forum annuel sur l'agrément.** La recommandation prioritaire de tenir le Forum chaque année vient confirmer les progrès réalisés lors de ce premier événement. Un Forum annuel permettrait de continuer à bâtir la confiance avec toutes les parties prenantes en répondant ou en donnant suite à leurs avis et recommandations. Il sera important de rappeler constamment aux parties prenantes que le Forum est une méthode de consultation et d'engagement, pas une plateforme de prise de décision.
- Déterminer et formaliser les méthodes d'engagement continu avec les organismes de réglementation, l'industrie, les universités et les étudiants en génie.** L'effort qui a été fait pour élargir la conversation au-delà des doyens d'ingénierie et des membres du Bureau d'agrément à cinq groupes de parties prenantes a été une étape positive vers l'assouplissement de positions très campées et l'établissement d'un contexte plus vaste à l'intérieur duquel de nouvelles possibilités pour l'agrément peuvent émerger. L'inclusion des organismes de réglementation en tant que troisième interlocuteur du dialogue semblait être une étape logique et essentielle, mais il est vivement recommandé de continuer à y inclure aussi les représentants de l'industrie et les étudiants en génie. L'approche des cinq groupes de parties prenantes élargit et approfondit la valeur de l'agrément au-delà des points de vue traditionnels très arrêtés qui étaient très évidents durant le Forum. Nous comprenons qu'il ne sera peut-être pas toujours possible de mobiliser ces cinq groupes de parties prenantes, mais il sera important d'en tenir compte et de les engager s'il y a lieu au cours de l'évolution du système d'agrément. Nous avons trouvé la matrice d'analyse suivante très utile pour déterminer la meilleure approche à suivre pour engager les parties prenantes.¹



¹ <http://innovationforsocialchange.org/stakeholder-analysis/?lang=en>

3. **Préciser et communiquer la finalité et les objectifs de l'agrément.** Pendant le Forum, il est devenu évident que deux lignes de pensée distinctes avaient une incidence sur les discussions. Le point de vue traditionnel (adopté principalement par les organismes de réglementation) est que l'agrément a pour finalité d'assurer que les diplômés possèdent la formation universitaire nécessaire à l'obtention du permis d'exercice. Le point de vue en émergence (adopté principalement par les universités et l'industrie) est que la formation en génie a pour finalité de préparer les aspirants ingénieurs à relever les défis qui les attendent sur le marché du travail. Ces deux points de vue viennent brouiller la capacité d'en arriver à une compréhension commune de la finalité de la formation et, par extension, de l'agrément. Il vaudrait la peine de faire un effort pour comprendre comment ces deux visions pourraient évoluer vers des points de vue s'appuyant mutuellement. Si l'on n'arrive pas à aligner ces deux points de vue, l'on pourrait se retrouver dans une impasse qui n'est pas dans le meilleur intérêt d'un système d'agrément viable et utile. Bien que le système d'agrément, à lui seul, ne puisse vraisemblablement pas répondre à tous les besoins et exigences de ses parties prenantes, d'autres parties du processus d'attribution du permis pourraient peut-être combler cet écart. Il faut, d'une façon ou d'une autre, qu'un nouveau terrain de jeu souple et adaptable émerge pour que tous les groupes de parties prenantes puissent s'entendre sur la valeur de l'agrément et sur le processus d'agrément.
4. **Adopter une approche structurée de gestion du changement pour guider les prochaines étapes.** Étant donné la diversité de points de vue sur un grand nombre de sujets qui seraient essentiels à la définition d'une vision partagée, le Bureau d'agrément se trouve aux prises avec un formidable défi de gestion du changement. De même, la complexité qui entoure les prochaines étapes donne à penser qu'une approche structurée de gestion du changement devrait être guidée par des professionnels en gestion du changement. Ce qui peut être accompli au moyen d'une stratégie de communication est différent de ce qui peut être réalisé avec un plan structuré de gestion du changement. Les deux sont nécessaires. Un plan de communication aidera à déterminer les messages clés et augmentera le niveau de compréhension de l'agrément. Par exemple, tout au long du Forum, certaines personnes ont présenté leurs points de vue contraires comme étant des faits irréfutables. Une stratégie de communication devrait s'attaquer directement à ce type de positionnement et avoir la finesse nécessaire pour faire évoluer ces points de vue de faits perçus à des opinions mûrement réfléchies. En outre, un plan de gestion du changement devrait mettre l'accent sur la façon d'amener ces parties prenantes à accepter les changements proposés et à encourager les intervenants à participer à la conception des solutions nécessaires.
5. **Donner suite aux recommandations prioritaires.** Il sera également important de donner suite aux recommandations prioritaires formulées par les participants au Forum. Au minimum, il serait prudent de gérer les attentes des participants en faisant état de l'approche prévue pour aborder ces questions prioritaires. Par exemple, simplifier le processus d'agrément existant et offrir des outils électroniques pour faciliter l'échange d'information entre les universités et les responsables de l'agrément étaient deux grandes priorités des participants au Forum. Ceux qui ont pris part aux discussions de planification au sujet des outils électroniques estimaient qu'il s'agissait de mesures simples qui pourraient être prises relativement rapidement et réduiraient considérablement les efforts que les universités doivent déployer pour soumettre leurs renseignements. Il pourrait être utile d'envisager la mise en œuvre de ces solutions faciles à implanter, afin d'accroître encore davantage la confiance envers le mécanisme de consultation. Si les participants ne voient par les résultats de leurs discussions émerger de ce Forum, il deviendra plus difficile de les mobiliser lors des processus d'engagement ultérieurs.
6. **Élaborer un plan pour l'avenir de l'agrément.** Nous sommes parfaitement conscients qu'il serait difficile (voire impossible) de donner suite aux huit recommandations issues du Forum au cours des 12 prochains

mois, comme s'y attendent certains participants. D'après notre expérience, utiliser ces recommandations pour élaborer une stratégie et un plan détaillés pour améliorer le processus d'agrément aidera énormément. Une fois qu'un nouveau plan aura été préparé, les parties prenantes pourront être tenues informées des progrès réalisés par rapport au plan plutôt que par rapport aux huit recommandations prioritaires du Forum. Essentiellement, le plan doit comprendre une étude élargie des priorités du Forum, ainsi qu'une analyse plus approfondie effectuée par le conseil d'Ingénieurs Canada et par le Bureau d'agrément pour déterminer ce qui est réalisable et ce qui aura le plus d'impact pour améliorer le système d'agrément.

3 Prochaines étapes immédiates

En plus de nos six recommandations, nous proposons aussi à l'équipe de leadership du Forum d'exécuter les étapes immédiates suivantes :

- **Réviser, finaliser et diffuser les Actes du Forum (*Book of Proceedings*) à tous les participants.** Idéalement, la note accompagnant les Actes devrait remercier de nouveau les participants de leurs avis et commentaires et indiquer que le conseil d'Ingénieurs Canada et les équipes de leadership du Bureau d'agrément étudient les recommandations et leur soumettront ultérieurement un plan plus détaillé.
- **Analyser les Actes pour y trouver des « perles ».** En plus de revoir les Actes avant de les diffuser, nous recommandons que des membres du personnel d'Ingénieurs Canada relisent attentivement les Actes pour y trouver des « perles », c'est-à-dire des idées ou des pensées contenues dans les notes qui ne sont pas ressorties comme étant des priorités, mais qui offrent des pistes de solution sur ce qui pourrait être fait ensuite.
- **Déterminer comment les mises à jour sur le Forum seront présentées lors de réunions à venir.** Bon nombre des parties prenantes présentes à ce Forum assisteront probablement aux prochaines réunions du conseil, du Bureau d'agrément ou d'Ingénieurs Canada. Ingénieurs Canada devrait élaborer, de façon proactive, des messages clés et des mises à jour pour fournir à ces intervenants des renseignements factuels et pertinents sur l'évolution du processus d'agrément.