



Rapport sur les résultats sommaires du projet de recherche national

Promotion des femmes et de la diversité
au sein du génie-conseil

Juin 2023



ASSOCIATION OF CONSULTING
ENGINEERING COMPANIES | CANADA

ASSOCIATION DES FIRMES
DE GÉNIE-CONSEIL | CANADA



Au cours de cette séance, j'ai appris davantage auprès de mes pairs venus de partout au pays que lors des habituels webinaires habituels, car c'est ouvert, interactif et que nous apprenons véritablement les uns des autres alors que nous nous efforçons tous de faire avancer les choses. C'est une excellente façon pour l'AFGC de continuer à aider ses membres à collaborer et à appliquer des pratiques exemplaires alors que nous nous tournons vers l'avenir.



Table des matières

Vue d'ensemble	4
Méthodologie	6
Recommandations d'actions concrètes	7
1 Formation chez l'employeur	8
2 Congés parentaux	11
3 Flexibilité	13
4 Voies d'accès à des postes de direction	15
Point de vue des étudiants	17
Remerciements	20

Publié par :

Association des firmes de génie-conseil – Canada (AFGC)
C. P. 4369, SUCC E Ottawa, ON K1S 5B3

Tél. : 613 236-0569

www.acec.ca

© Association des firmes de génie-conseil – Canada (AFGC), 2023

Vue d'ensemble

Une priorité stratégique

Les femmes représentent plus de la moitié de la population canadienne, mais elles sont encore largement sous-représentées dans de nombreux domaines, y compris le génie. Un plus grand nombre de femmes étudient en génie au niveau postsecondaire et embrassent la profession d'ingénieur, mais il reste encore beaucoup à faire pour créer des environnements de travail accueillants pour les femmes. Des écarts persistent à plusieurs égards, notamment aux postes de direction, où les hommes sont encore majoritaires partout au pays.

Du point de vue de l'AFGC, la diversité et l'inclusion sont une priorité stratégique si l'on veut veiller à une croissance continue du génie-conseil, ainsi qu'à sa compétitivité. L'objectif à court terme de l'Association est d'aider les membres à promouvoir et à faire progresser la diversité des genres en milieu de travail. De nombreuses organisations membres sont confrontées à des problèmes de recrutement et de maintien en poste des ingénieures. De plus, de récentes études nationales indiquent que la pandémie a aggravé la situation, les femmes quittant prématurément le marché du travail.

Analyse documentaire (2021)

Pour miser sur cette priorité stratégique et éclairer le plan d'action des prochaines années, en 2021, l'AFGC s'est lancée dans une **analyse documentaire**. Cette dernière visait à mieux comprendre les études portant sur les femmes en génie, les pratiques et initiatives qui ont fait leurs preuves au pays, et les manières d'aider les membres à faire progresser leurs stratégies de diversité et d'inclusion.

L'analyse a montré que la réserve de talents féminins en génie n'est pas étanche. En effet, on perd des femmes en début de carrière, lorsqu'elles travaillent à l'obtention de leur permis d'exercice, ainsi qu'au moment de la maternité, lorsqu'elles se demandent si le milieu de travail leur permettra de concilier leurs obligations professionnelles et familiales.

L'analyse a également confirmé que les obstacles sont bien compris grâce aux études déjà menées par Ingénieurs Canada et les organismes provinciaux et territoriaux. Ces obstacles sont notamment le manque de mentors et de modèles, une culture du travail et des exigences professionnelles qui entrent en concurrence avec les responsabilités familiales, le manque de clarté quant aux possibilités d'avancement et la faiblesse des réseaux professionnels. L'analyse a également révélé que, bien qu'il existe dans tout le pays des exemples positifs de projets pilotes visant à surmonter les obstacles mentionnés ci-dessus, nous sommes encore loin d'avoir globalement adopté des pratiques exemplaires.

Projet de recherche national (2022)

Pour s'appuyer sur les études déjà disponibles plutôt que de les répéter, et d'identifier des actions tangibles pour soutenir les membres, le comité responsable de la diversité et l'inclusion de l'AFGC a cerné quatre thèmes à explorer dans le cadre d'un projet de recherche national réalisé en 2022.

Ces thèmes aideront directement les firmes membres; d'autant plus que, pour continuer à croître au cours des prochaines années, elles devront recruter et retenir des ingénieurs de talent. Les thèmes choisis sont donc les suivants :

- formation chez l'employeur
- congés parentaux
- flexibilité
- voies d'accès à des postes de direction

Une série de groupes de discussion a été organisée pour explorer ces quatre thèmes et cerner précisément comment l'AFGC pourrait mieux soutenir ses firmes membres dans leurs efforts pour répondre aux besoins en personnel, améliorer leur performance et s'assurer qu'elles reflètent de plus en plus la diversité de la population canadienne.

formation chez l'employeur

congés parentaux

flexibilité

voies d'accès à des postes
de direction



Méthodologie

À l'automne 2022, l'AFGC a lancé un appel aux membres de son conseil d'administration et aux associations provinciales pour qu'ils participent à des groupes de discussion. Nous avons identifié 9 publics cibles pour participer à des séances virtuelles de deux heures chacune avec animateur. Ces séances se sont déroulées sur une période de deux semaines au cours des mois de novembre et décembre.

De façon général, le format des groupes de discussion a été largement approuvé par les participants. Plusieurs d'entre eux ont déclaré qu'en matière de culture, de politiques et de pratiques exemplaires en milieu de travail, ils en ont appris davantage en écoutant leurs pairs pendant ces deux heures passées ensemble que dans toute autre formule d'apprentissage offerte par le secteur (tels que les webinaires, les conférences et allocutions). De manière générale, les participants ont souhaité avoir davantage d'occasions de participer à des échanges avec un animateur et d'apprendre auprès de leurs pairs. Il convient de noter que les jeunes participants ont indiqué que c'était la première fois qu'ils participaient à une séance comptant autant de femmes (environ 10), ce qui met en évidence que leur nombre est très limité et que les membres d'un groupe minoritaire peuvent se sentir isolés. Ceci est également venu valider le fait que l'AFGC doit se concentrer sur ce type d'activité.

9 Groupes de discussion

- 1 Groupe de professionnels des ressources humaines
- 3 Groupes de femmes en début de carrière (0 à 4 ans)
- 2 Groupes de femmes établies, en milieu de carrière
- 1 Groupe de femmes cadres
- 1 Groupe d'hommes cadres
- 1 Groupes de superviseurs masculins qui recrutent et encadrent des ingénieurs en formation

Large éventail axé sur la situation géographique et la taille de l'organisation

Durée de 2 heures / Format virtuel

*Environ 200 personnes ont été orientées vers le programme et **70 personnes** y ont participé*

Entre le 21 novembre et le 2 décembre

4 Grands thèmes ont été explorés

Formation chez l'employeur • Congés parentaux • Flexibilité • Voies d'accès à des postes de direction

Chaque groupe de discussion a abordé quatre sujets et, dans ce contexte, les participants ont été invités à cerner exactement le rôle que l'AFGC pourrait jouer pour favoriser le progrès. Bien que plusieurs solutions et actions aient été proposés pour chaque problème soulevé, les recommandations contenues dans ce rapport sont celles qui, selon les participants, devraient être défendues par l'AFGC.



Recommandations d'actions concrètes

- 1 Formation chez l'employeur
- 2 Congés parentaux
- 3 Flexibilité
- 4 Voies d'accès à des postes de direction

1 Formation chez l'employeur

Les participants aux groupes de discussion s'accordent à dire que les employeurs devraient dispenser une formation supplémentaire sur les thèmes de la diversité, de l'équité et de l'inclusion. Bien que certains aient été exposés à des concepts généraux de haut niveau tels que le langage inclusif, les pratiques d'entretien inclusives et les préjugés inconscients, cette formation n'était pas très répandue et n'était souvent proposée qu'aux titulaires de postes de direction. Les groupes ont également indiqué que, même si le volume d'informations sur le sujet a augmenté au sein de leurs entreprises respectives par le biais de courriels, il est nécessaire d'organiser davantage de discussions de groupe où les gens peuvent écouter et apprendre de manière interactive.

Les participants aux groupes de discussion ont également indiqué que la formation devait aller au-delà des concepts généraux et inclure des exemples concrets tirés du milieu de travail afin d'aider les membres à faire face aux conversations gênantes, de soutenir les jeunes femmes qui entrent sur le marché du travail et de se préparer à l'évolution démographique de notre pays, qui accueille de plus en plus de nouveaux arrivants. Les défis auxquels sont confrontées les femmes immigrées sont apparus dans plusieurs groupes de discussion lorsque les participantes ont réfléchi aux multiples préjugés dont elles sont souvent l'objet en raison de leur race, de leur religion et de leurs différences linguistiques.

Quel rôle devrait jouer l'AFGC?

Quand on leur a demandé comment l'AFGC pourrait le mieux soutenir ses membres sur la question de la formation, les participants aux groupes de discussion ont clairement indiqué qu'il ne revenait pas nécessairement à l'AFGC de produire de la formation et d'en offrir. Bien que cela soit possible dans certains cas, le rôle le plus important de l'AFGC serait de fournir une orientation et des conseils aux membres pour qu'ils élaborent une stratégie favorisant l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI) et qu'ils traitent en amont les points clés de vulnérabilité lorsqu'il s'agit de maintenir les femmes en poste.



Créer un cadre étape par étape de l'EDI à l'intention des firmes

Il est largement reconnu que les firmes de génie devraient offrir davantage de formation afin de créer des lieux de travail plus équitables qui profitent à toutes et tous. Cependant, de nombreuses entreprises ne savent pas par où commencer. Les groupes de discussion ont clairement exprimé un désir que l'AFGC crée un cadre de pratiques exemplaires permettant aux firmes membres de promouvoir l'EDI, notamment au moyen de la formation et de l'action. Ce cadre permettrait de progresser étape par étape. Il cernerait les occasions de base que les firmes devraient offrir en matière de formation et de consultation, puis les sujets qu'il faudrait aborder, ainsi que les outils et les pratiques qu'il faudrait adopter au fur et à mesure que l'EDI enregistre des progrès au sein de l'organisation.



Offrir une formation pertinente et favoriser des discussions plus honnêtes

Certaines entreprises ne donnent la priorité à la formation à l'EDI qu'au niveau de la direction, ce qui représente un autre problème. Les groupes de discussion s'entendaient pour dire qu'il faudrait offrir une formation à tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise. Ils ont également convenu de la nécessité d'offrir une formation plus adaptée aux défis et obstacles réels que les femmes peuvent rencontrer dans le domaine du génie-conseil, et d'approfondir des sujets tels que l'intersectionnalité (c.-à-d. comment les différentes formes de discrimination comme le racisme, le sexisme, l'homophobie, le classisme, etc. interagissent et se croisent pour créer des expériences uniques d'inégalité). L'AFGC pourrait demander à ses membres d'identifier les consultants auxquels faire appel pour la formation à l'EDI et publier une liste de ressources pour tous les membres, classées par thème, par exemple : « L'EDI : Principes de base », « Soutenir les femmes sur le terrain », et « Combattre les préjugés liés à l'intersectionnalité ». S'il y a des lacunes, l'AFGC pourrait s'associer à d'autres organisations faisant la promotion de l'EDI pour produire le contenu pertinent, puis l'offrir par le biais de webinaires ou de conférences annuelles pour bonifier le dialogue et le partage de pratiques exemplaires entre les membres partout au pays.



Soutenir les employeurs et les femmes sur le terrain

De nombreuses jeunes femmes se heurtent à des obstacles et à différentes formes de discrimination lorsqu'elles entrent dans le secteur du génie-conseil et la formation est l'un des moyens les plus efficaces de combattre ces problèmes. Les groupes de discussion se sont accordés sur le fait qu'il existe d'importantes lacunes en matière d'éducation et qu'il faut prendre les mesures ci-dessous pour y remédier :

- plus de soutien pour les jeunes femmes qui entament une carrière en génie;
- de meilleures ressources pour les employeurs afin qu'ils puissent sensibiliser leurs effectifs à la nécessité de soutenir les jeunes femmes;
- un libellé bien précis dans les contrats pour que les employeurs puissent communiquer de manière proactive leurs attentes aux entrepreneurs en matière de promotion de l'égalité et de l'inclusion en milieu de travail.

L'AFGC peut jouer un rôle dans ces trois domaines en faisant connaître les ressources pédagogiques qui existent (une association provinciale travaille déjà sur un guide), en élaborant des listes de contrôle que les employeurs pourront utiliser lorsqu'ils préparent leurs équipes pour le terrain, et en préparant un libellé qui pourra être intégré aux chartes de projet des firmes membres, afin que ces dernières tiennent les entrepreneurs responsables du maintien d'un milieu de travail inclusif et exempt de harcèlement.



Idées, tendances et données

Les participants aux groupes de discussion considèrent l'AFGC comme une autorité objective qui devrait fournir aux firmes membres des données et des tendances sur l'égalité et la diversité au sein de l'industrie. Cela aiderait les membres à comprendre les changements majeurs qui se produisent dans la culture des entreprises et en matière d'embauche et d'égalité des sexes. De cette manière, ils pourraient réviser leurs propres positions et combler les lacunes en conséquence.

- « Il serait utile de disposer d'un cadre qui nous montrerait ce que nous devrions envisager d'introduire à chaque étape de notre parcours. »
- « Je ne savais pas à quoi m'attendre du point de vue des dispositions qui seraient prises relativement au coucher, aux douches ou à tout le reste en fait. Finalement, ce n'était pas si mal, mais c'était stressant de ne pas savoir et d'imaginer à quoi ça pourrait bien ressembler. Je ne voulais pas poser de questions ou passer pour quelqu'un d'exigeant ou de différent des autres, mais si quelqu'un m'avait renseignée dès le départ, j'aurais eu l'esprit tranquille et j'aurais pu me concentrer sur mon travail. »
- « J'aurais aimé recevoir des conseils sur la manière de composer avec des scénarios embarrassants, par exemple, quand quelqu'un veut vous donner un rendez-vous galant, ou comment faire face à des propos dégradants et se faire dire de mettre un bikini. C'est choquant et on ne sait pas comment réagir à ce genre de situation, comment corriger le tir et recadrer les attentes pour le lendemain. En même temps, ça ne devrait pas reposer uniquement sur les épaules des femmes. On a besoin de savoir que l'employeur est avec nous. »
- « En matière de diversité, il faut passer de la théorie à la pratique. Réfléchissons à des jeux de rôles, choisissons des mots précis pour des situations précises et dressons des listes de contrôle. Pour que les choses changent, les ressources doivent être pertinentes. »

2 Congés parentaux

Les recherches montrent que les préjugés liés à la maternité sont les plus importants auxquels sont confrontées les femmes en milieu de travail. La maternité est associée à des préjugés voulant que les femmes seraient moins compétentes ou moins dévouées à leur travail quand elles deviennent mères.

Les participantes aux groupes de discussion ont fait écho à ce constat. Nombre ont dit être frustrées d'avoir manqué des promotions ou des possibilités d'accélérer leur rendement en raison d'un congé de maternité; d'avoir été pénalisées sur le plan professionnel en ce qui concerne l'agrément et la capacité d'acquérir des crédits pendant leur congé, ou encore de s'être sentie isolée pendant leur congé en raison d'un manque de communication et de liaison avec le bureau. Elles ont aussi indiqué que les stratégies de réintégration étaient insuffisantes.

Les participantes ont également souligné la charge financière découlant de modèles d'assurance-emploi obsolètes et l'absence de compléments de la part des employeurs, ainsi que le manque de compréhension de la part des cadres supérieurs quant aux coûts supplémentaires liés à la naissance d'un enfant.

Bien que les participants aient indiqué que de plus en plus d'hommes prennent des congés, la stigmatisation est encore bien présente et constitue un obstacle pour les hommes et les femmes lorsqu'il s'agit de normaliser la parentalité et les réalités de la conciliation de la garde d'enfants et de la carrière.

Quel rôle devrait jouer l'AFGC?

Lorsqu'on leur a demandé comment l'AFGC pourrait mieux soutenir ses membres pour ce qui est des congés parentaux, les participants aux groupes de discussion ont clairement indiqué qu'il était nécessaire de faire plus de lobbying et de promouvoir les ressources disponibles.



Plaidoyer pour un meilleur congé parental

Le congé parental est essentiel pour promouvoir l'égalité des sexes et la diversité en milieu de travail – il permet d'accroître le nombre de femme sur le marché du travail, d'encourager le partage des responsabilités liées à la garde des enfants et de favoriser l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale. Cependant, il existe de nombreuses différences au pays en ce qui concerne le congé parental. Par exemple, les participants aux groupes de discussion ont mentionné que certaines provinces ont récemment modifié leurs règlements pour inclure le congé de maternité dans les crédits et/ou pour élargir la définition des crédits afin qu'elle englobe toute forme de congé pour soins aux enfants ou aux aînés. L'AFGC peut travailler à mieux comprendre ces différences provinciales sur le maintien du permis pendant un congé parental, ainsi que sur la façon dont le congé peut donner droit à des crédits. Une recherche plus poussée à ce sujet aiderait l'AFGC à cerner des occasions de préconiser des changements positifs pour mieux soutenir les membres pendant ces périodes critiques de leur vie.

*source : www.leanin.org



Sensibilisation et partage de pratiques exemplaires

L'AFGC pourrait se faire la championne de plusieurs questions, notamment en fournissant des liens vers des ressources et en créant des forums de discussion et de mentorat entre pairs, soit en ligne ou en personne lors des congrès. Ces questions sont les suivantes :

- **Combattre les préjugés liés à la maternité** – Dans le cadre pour les employeurs, l'AFGC devrait souligner l'importance de combattre les préjugés liés à la maternité et de comprendre comment ils se manifestent au moment de prendre des décisions concernant les promotions et autres occasions d'avancement pour les femmes.
- **Modernisation des politiques de congé** – Plusieurs firmes membres ont modifié leurs politiques de congé de maternité pour les remplacer par des congés parentaux ou, plus généralement, par des congés de soins. D'autres ont modernisé leurs politiques en améliorant la façon dont elles traitent les congés de maladie, en augmentant la communication avec les parents qui désirent rester en contact avec le milieu de travail pendant un congé parental, ou en incorporant des transitions flexibles pour le retour au travail. L'AFGC souhaite donner de la visibilité aux pratiques mises en place par les firmes membres et quantifier ce changement progressif afin que les membres puissent se fixer des objectifs. Par exemple, quel est le pourcentage des entreprises membres qui offrent des compléments de salaire?
- **Soutenir les employés pendant le congé** – La transition vers un congé prolongé, et au retour d'un congé prolongé, est difficile pour beaucoup de personnes en génie, surtout pour celles qui sont en début de carrière. Plusieurs participants aux groupes de discussion ont parlé d'un guide parental produit par l'Association of Professional Engineers and Geoscientists of Alberta (APEGA). Il semblerait que ce soit une excellente ressource qui devrait être endossée par l'AFGC et promue plus largement auprès des firmes membres. Ce guide, intitulé « **Managing Transitions : Before, During and After Leave** », contient des listes de contrôle détaillées pour les individus, les superviseurs et les entreprises afin d'aider les employés à adoucir le départ en congé et le retour d'un congé, y compris un congé parental.
- **Stimuler le plaidoyer sur les congés à l'échelle nationale** – Les participants au groupe de discussion croient que l'AFGC pourrait s'associer à d'autres organisations d'ingénieurs et de géoscientifiques pour mieux se faire entendre à l'échelle nationale. L'objectif serait de pousser le gouvernement fédéral à réorganiser le programme d'assurance-emploi et à améliorer les avantages sociaux afin d'améliorer l'expérience des travailleurs en congé. Il s'agirait notamment de veiller à ce que les travailleurs qui souhaitent revenir progressivement ne soient pas pénalisés par une perte de prestations ou d'argent.
- **Donner l'exemple** – Les conférences de l'industrie et les activités de formation organisées par l'AFGC qui exigent des employés qu'ils se déplacent doivent davantage tenir compte des familles. Il faudrait notamment proposer des programmes pour les conjointes et conjoints et des services de garde d'enfants sur place.

« L'assurance-emploi est un problème. Le choix d'être parent n'est pas un handicap à court terme. L'AFGC pourrait jouer un rôle de défenseur pour mieux faire entendre notre voix et sensibiliser les gouvernements à la nécessité d'améliorer les prestations. »

« Financièrement, le congé de maternité a été incroyablement difficile. Il y a de nouveaux coûts importants que les dirigeants semblent ignorer. Je n'ai pas pu participer à l'actionnariat et j'ai dû expliquer pourquoi je n'achetais rien cette année – berceaux, couches, lait maternisé – tout cela s'additionne et il est gênant de devoir éduquer les dirigeants sur ces questions lorsqu'ils me demandent pourquoi je n'achète rien. »

« Il y a des changements de politique progressifs dans les entreprises. Mettons-les en lumière et aidons les autres à apporter des améliorations. »

3 Flexibilité

Au cours des dix dernières années, la flexibilité des conditions de travail est apparue comme l'un des avantages les plus précieux pour les milléniaux, qui étaient de plus en plus nombreux sur le marché du travail et qui changeaient ainsi les attentes à l'égard des employeurs. Ces derniers ont été lents à adopter des pratiques flexibles, mais avec la pandémie, ils sont rapidement passés à des formules de travail hybrides et les générations plus âgées ont adopté des modèles flexibles comme jamais auparavant. S'il est clair que la notion de flexibilité est là pour durer, sa définition reste vague et elle est encore en phase expérimentale.

Les participants aux groupes de discussion ont défini la flexibilité de bien des façons et décrit les différentes formules adoptées par leurs employeurs pour répondre aux nouvelles attentes en matière d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ils ont rapidement compris que si tout le monde travaille à domicile, des aspects clés de la culture comme le mentorat, la différenciation de l'employeur et le service à la clientèle pourraient être radicalement compromis à long terme. Néanmoins, la grande majorité d'entre eux préfèrent la flexibilité et la notion de personnalisation aux politiques standardisées.

Il convient de noter qu'il existe une nette différence entre les participants des zones urbaines et rurales. Ceux qui résident en ville, où les trajets entre le domicile et le travail sont plus longs, ont une préférence marquée pour les économies de temps et d'argent liées au fait de rester à la maison (réduction des frais de carburant, de stationnement et de déjeuner), ainsi qu'aux gains d'efficacité dont ils bénéficient en ce qui concerne les tâches ménagères. En revanche, les personnes qui vivent en zones rurales expriment le désir de continuer à aller au bureau et font une nette différence entre la vie professionnelle et la vie privée.

Quel devrait être le rôle de l'AFGC?

Les participants ont reconnu que la flexibilité, bien qu'elle soit maintenant considérée comme un avantage essentiel, est encore très expérimentale car les entreprises membres testent de nouvelles façons d'atteindre la flexibilité, tout en essayant de créer des cultures fortes qui les différencient de la concurrence, et de ne pas manquer d'occasions d'engager aussi bien des jeunes que des personnes expérimentées à des fins de mentorat et de croissance. Ils ont convenu qu'il serait utile que l'AFGC joue un rôle de rassembleur pour faciliter le partage des pratiques exemplaires et l'apprentissage parmi les entreprises membres au fur et à mesure de l'évolution des politiques de travail flexible. Ils ont également mis l'accent sur un rôle de défenseur pour professionnaliser davantage l'industrie.



Créer un forum sur la flexibilité en milieu de travail

Tous les participants ont indiqué que l'AFGC peut apporter une valeur ajoutée en poursuivant la conversation sur la flexibilité en milieu de travail, tout en s'assurant que les firmes membres ont l'occasion d'apprendre les unes des autres. Les participants ont souligné les sujets suivants qui pourraient faire partie de l'ordre du jour d'un congrès national de l'AFGC sur la rétention et le recrutement de talents, ou de webinaires réguliers sur la façon de naviguer dans un environnement de travail plus flexible et hybride :

- Conseils sur le travail à temps partiel, l'économie des « petits boulots », les travailleurs indépendants;
- Soutien au bien-être mental - pratiques exemplaires en matière d'avantages, d'allocations, d'outils et de ressources;
- Mentorat – comment encadrer les jeunes en début de carrière dans un environnement virtuel;
- Comment équilibrer la personnalisation et l'équité lors de la création de politiques sur le lieu de travail;
- Les façons d'envisager les événements sociaux et familiaux comme des facteurs de différenciation pour l'engagement et le renforcement de l'esprit d'équipe;
- Des études de cas de leaders canadiens dans le domaine du génie-conseil;
- Comment éviter les pièges du travail hybride avec le déclin des possibilités de formation en cours d'emploi et des engagements formels de mentorat.



Rehausser le profil de la profession

Ceux qui travaillent dans l'industrie savent que le génie-conseil est une carrière passionnante et enrichissante. Plusieurs participants ont indiqué que l'AFGC a un rôle à jouer pour rehausser le profil de la profession afin d'assurer sa viabilité économique à long terme, et pour la promouvoir en tant que profession désirable et financièrement gratifiante. Bien que les organisations provinciales membres publient des directives claires sur les taux de rémunération, plusieurs participants aux groupes de discussion ont indiqué que les clients refusent de payer ces taux. Les firmes fixent donc des taux moins élevés, ce qui déprécie le travail des gens et compromet l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Pour régler ce problème, l'AFGC pourrait s'appuyer sur son travail de promotion de l'industrie et éduquer les clients et le grand public canadien sur l'expertise et la valeur incroyables des ingénieurs-conseils.



Promouvoir des délais de réponse réalistes

Les participants ont soulevé des tendances de plus en plus inquiétantes dans les pratiques de passation de marchés des gouvernements et des grandes entreprises. Ces pratiques ne respectent pas les jours fériés, prévoient des délais de réponse insuffisants pour les projets et raccourcissent les délais de réponse pour les propositions, ce qui compromet l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et altère la santé mentale des gens. L'AFGC peut jouer un rôle plus important en aidant ses clients à comprendre l'importance d'accorder des délais de réponse plus réalistes.

- « Notre entreprise a interrogé tout le monde sur ses préférences et a ensuite fixé des heures et des jours de travail fixes. De cette façon, nous sommes au bureau ensemble pour collaborer et apprendre les uns des autres. »
- « Quel est l'intérêt d'aller au bureau pendant huit heures si c'est pour m'asseoir tout seul dans un coin et participer à des réunions d'équipe virtuelles pendant tout ce temps? »
- « Pour améliorer la flexibilité, les entreprises vont devoir améliorer la communication afin de maintenir l'engagement de chacun et de différencier leur culture. »

4 Voies d'accès à des postes de direction

Au Canada, les postes de direction des firmes de génie-conseil restent largement occupés par des hommes. En l'absence de programmes et de soutiens appropriés pour aider les femmes à accéder à des postes de direction et à réaliser leur plein potentiel, nombre d'entre elles se retireront prématurément ou développeront des stratégies d'adaptation pour naviguer dans le milieu de travail, ce qui, en fin de compte, diminuera leur contribution et leur apport.

Les participants aux groupes de discussion ont souligné que les entreprises devraient mettre en place des programmes formels de perfectionnement et d'accompagnement, et assurer une plus grande transparence sur les voies d'accès aux postes de direction. Les participants ont donné plusieurs exemples positifs de programmes existant un peu partout au pays et qui pourraient être promus parmi les membres afin d'inspirer une plus grande action.

Quel rôle devrait jouer l'AFGC?

L'AFGC devrait commencer par donner l'exemple et s'assurer que la parité des sexes est respectée dans les rôles clés et dans les programmes des événements qu'elle organise. Elle peut également créer des forums pour soutenir le perfectionnement professionnel des femmes et leur mise en réseau. Les participants ont également indiqué que l'AFGC devrait surtout donner des conseils aux entreprises membres sur la façon de créer des cultures inclusives, de formaliser des programmes de mentorat et des parcours de carrière, et sur la façon dont les hommes peuvent s'élever au rang d'alliés.



Défendre la diversité, l'équité et l'inclusion

Le soutien de la diversité, de l'égalité et de l'inclusion, en particulier dans les postes de direction, est essentiel pour favoriser une industrie du génie-conseil forte, durable et prospère. Les participants aux groupes de discussion ont indiqué que l'AFGC devrait donner l'exemple en modernisant ses propres politiques d'EDI, en améliorant la représentation des sexes au sein de son conseil d'administration, et en choisissant des conférenciers plus diversifiés lors des congrès. En particulier, les suggestions suivantes ont été formulées :

- Organiser une retraite pour les femmes propriétaires d'entreprises avant le congrès national pour s'assurer de mobiliser les femmes et de leur donner les moyens de participer.
- Offrir des services de perfectionnement professionnel aux femmes aspirant à devenir dirigeantes, notamment sur des sujets tels que le savoir-faire financier, l'image de marque personnelle et le réseautage.
- Fournir une formation annuelle aux membres du conseil d'administration sur la façon de promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion.
- Examiner les politiques et les documents de base de l'AFGC pour vérifier s'ils sont désuets et, au besoin, ajuster les pratiques opérationnelles pour favoriser la diversité et l'inclusion (par exemple, la matrice de compétences pour le conseil d'administration).
- Créer des forums de réseautage pour les femmes en début de carrière afin qu'elles puissent entrer en contact avec des femmes bien établies dans l'industrie et apprendre auprès d'elles.
- Créer un forum national des dirigeants à l'échelle du secteur afin de réunir régulièrement les hommes et les femmes pour aborder les questions de leadership, partager les pratiques exemplaires en matière de promotion de l'EDI et s'engager dans l'apprentissage par les pairs.



Promouvoir le parrainage et les alliances

Les membres de l'AFGC ont besoin de comprendre de manière plus tangible à quoi ressemblent le parrainage et les alliances. Les hommes et les femmes de haut rang souhaitent vivement faire partie de la solution et promouvoir l'égalité, mais il y a un manque de compréhension de ce qu'ils pourraient faire pour avoir une incidence aussi importante que possible. L'AFGC pourrait mettre au point des outils ou faire connaître les outils existants pour aider les membres à favoriser un environnement où les femmes – et d'autres groupes sous-représentés et marginalisés – participent pleinement. Ces outils pourraient aider les firmes membres dans les domaines suivants :

- Mettre en place et soutenir des groupes-ressources pour les employés;
- Rendre les évaluations de performance plus objectives et axées sur les indicateurs de performance clés (KPI);
- Définir des parcours de carrière transparents pour favoriser l'avancement, y compris des parcours de partenariat.



Améliorer la transparence des salaires

La transparence des salaires est un moyen important et habilitant pour les employés de faire respecter leur droit à un salaire égal pour un travail égal, en particulier entre les hommes et les femmes. Les participants ont indiqué que l'AFGC peut promouvoir cette question auprès des organisations membres provinciales et territoriales qui mènent des enquêtes salariales pour rendre ces données accessibles au public. Certains participants ont indiqué avoir eu l'habitude de s'appuyer sur ces informations lorsqu'ils négociaient leurs propres salaires, mais que ces dernières années, ces données n'étaient plus disponibles.

- « C'est la première fois dans ma carrière d'ingénieur que je me trouve dans une salle avec autant de femmes – même si c'est une salle en ligne et que nous ne sommes que huit. Ce n'est pas peu dire. Ce devrait être plus fréquent. »
- « Tous les courriels que j'ouvre sont encore adressés à des « messieurs », et les événements sont tous orientés vers les hommes, autour du sport et de l'alcool – c'est encore un monde qui m'est étranger à bien des égards. »
- « Il y a de grandes choses qui se passent dans ma firme, notamment du côté des groupes-ressources pour les employés et des programmes de parrainage. Nous serions heureux de vous en faire part. »
- « Ce n'est pas un panel, c'est un manège sans diversité. C'est très décourageant – nous devons faire mieux pour promouvoir le nouveau visage du génie-conseil. »
- « Les jeunes qui commencent une carrière doivent savoir quelles sont les bases nécessaires pour progresser. Ce n'est pas linéaire. C'est comme un plan de métro – la formation transversale est vraiment importante. »



Point de vue des étudiants

En janvier 2023, l'AFGC a présenté ce projet de recherche à la Conférence canadienne sur le leadership en génie (CCLI), une conférence annuelle bilingue organisée par des étudiantes et étudiants, qui attire plus de 200 leaders étudiants de 46 universités au pays.

Cette année, le programme comprenait 14 séances et ateliers sur le leadership en matière de diversité, dont une séance interactive organisée par l'AFGC.

21 étudiants ont participé à la séance et ont été invités à se prononcer sur les thèmes de la culture du lieu de travail, de la flexibilité et de la progression de carrière.

Les résultats sont venus souligner que les firmes membres doivent continuer à faire des progrès constants en matière d'inclusion en milieu de travail.

Culture en milieu de travail

Lorsqu'on demande aux participants quels sont les éléments essentiels à une culture d'entreprise idéale, les valeurs arrivent en tête, tout comme l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Les étudiants ont indiqué qu'ils chercheraient à travailler dans des organisations qui agissent en fonction des éléments suivants :

- la collaboration
- la création d'un climat de confiance
- la création d'un climat amical qui inspire un sentiment d'appartenance
- la protection de l'environnement
- le respect du bien-être psychologique

« Nous voulons qu'on nous fasse confiance et qu'on nous confie des responsabilités pendant que nous apprenons. Nous ferons des erreurs, mais nous ne voulons pas vivre dans la crainte d'être congédiés. »

Flexibilité

La flexibilité est un facteur de motivation clé pour ce groupe, qui la définit comme le fait de « faire son travail quand cela nous convient » et d'avoir des supérieurs faisant preuve d'empathie à l'égard de la santé mentale et des besoins concurrents de la vie.

- « Encourager la prise en charge de soi et offrir un soutien si je ne peux pas être à la hauteur 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. »
- « Je veux que mon employeur reconnaisse les heures que j'ai travaillées et me dise de faire une pause. »

Progression de la carrière

L'apprentissage continu est essentiel, avec des mises à jour régulières. Ce groupe s'attend à ce que les entreprises soient proactives et offrent des occasions régulières d'apprentissage, soutenues par des plans de développement formels et des parcours de carrière, des échanges en personne et des programmes de mentorat qui sont initiés par le mentor, et pas toujours par le stagiaire.

- « Le face-à-face est vraiment important en début de carrière – le mentorat en ligne n'est pas comparable. »
- « On doit avoir la possibilité de poser des questions facilement. Un petit bureau dans lequel je peux me retourner et poser une question. »
- « Nous avons besoin de nous développer sur le plan intellectuel – laissez-nous entrer dans la salle de conférence pour écouter et apprendre. »

Remerciements

Ce projet de recherche marque le passage de la théorie à la pratique. Après avoir étudié le problème, on veut maintenant passer à l'action et des membres ont lancé plusieurs initiatives partout au pays. Néanmoins, nombre d'entre elles n'en sont qu'à leurs débuts ou ne concernent que quelques entreprises, provinces et territoires. Il faudra que les membres travaillent ensemble pour provoquer un changement collectif et positif partout au Canada et dans l'ensemble du secteur.

Il est clair que les employeurs ont une occasion importante de diffuser des pratiques exemplaires pour moderniser les cultures et les politiques en milieu de travail au moment où ils cherchent justement à accueillir un plus grand nombre de femmes dans la profession d'ingénieur.

Nous tenons à remercier toutes les femmes et tous les hommes qui ont donné de leur temps pour participer à ce projet de recherche national. L'excellence de vos commentaires et recommandations contribuera à façonner les activités de l'AFGC dans les années à venir, alors que nous tentons d'aider nos membres à atteindre leurs objectifs.

Le conseil d'administration et la direction de l'AFGC vont maintenant se concentrer sur la hiérarchisation des diverses recommandations et sur l'élaboration d'un plan d'action visant à donner la priorité à cette conversation et à mettre des outils tangibles entre les mains de nos membres.



ASSOCIATION OF CONSULTING
ENGINEERING COMPANIES | CANADA

ASSOCIATION DES FIRMES
DE GÉNIE-CONSEIL | CANADA