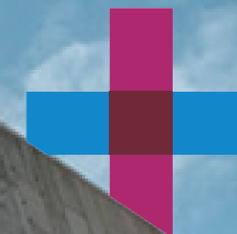


Planification stratégique 2025-2028

 **GÉNIE
CONSEIL**

**Un rôle stratégique dans
un monde en transformation**

Janvier 2025



ASSOCIATION
DES FIRMES DE
GÉNIE-CONSEIL
QUÉBEC

afg



Au nom du conseil d'administration, je suis fière de vous présenter le plan stratégique 2025-2028 de l'Association des firmes de génie-conseil du Québec (AFG). Ce nouveau plan triennal s'inscrit dans la continuité tout en reflétant l'évolution des enjeux de notre industrie.

D'abord, la réflexion stratégique nous a permis de confirmer la pertinence de notre mission et de notre vision, soit une expertise des firmes de génie-conseil recherchée et valorisée pour des projets responsables et durables.

Ensuite, nous avons apporté quelques modifications à nos valeurs, afin de mieux refléter nos convictions et l'environnement dans lequel nous souhaitons évoluer. À la valeur de collaboration s'ajoutent donc l'excellence, l'agilité et l'intégrité.

Alignement stratégique des comités

Au-delà des orientations et des objectifs, l'exercice de réflexion stratégique que nous avons réalisé nous a amenés à proposer un changement fondamental dans le fonctionnement des instances de l'AFG, notamment pour l'implication des comités permanents.

La planification stratégique 2021-2024 avait déjà donné lieu à la création et à la mise en place de chantiers sur la main-d'œuvre, l'innovation et le cadre réglementaire et contractuel.

Dans la continuité, les comités permanents et les groupes de travail s'appuieront sur les priorités et les initiatives de ces chantiers pour élaborer des plans d'action alignés avec les orientations et les objectifs stratégiques du conseil d'administration. Cette transition se fera progressivement, avec le soutien d'un nouveau chantier nommé « Synergie ». De plus, le plan stratégique prévoit la création d'un chantier sur le développement durable, une priorité pour notre industrie.

Ce changement de culture sera un atout précieux afin d'accomplir notre mission d'unir nos forces pour élever, développer et faire rayonner le génie-conseil québécois !

Suzanne Demeules
Présidente du conseil d'administration



Le génie-conseil québécois a joué un rôle stratégique majeur dans le développement de notre société. Devant des défis de plus en plus complexes, ce rôle continue d'évoluer, entre autres pour concevoir des infrastructures résilientes, contribuer à la mobilité durable et soutenir la transformation numérique et la transition énergétique du Québec.

L'intégration d'équipes multidisciplinaires permet aux firmes de génie-conseil d'adopter une approche globale qui va bien au-delà des calculs d'ingénierie. L'acceptabilité sociale, le développement durable, l'adaptation aux changements climatiques, l'efficacité énergétique, la transition numérique et le meilleur rendement sur le cycle de vie ne sont que quelques exemples des domaines où les expertises du génie-conseil peuvent assurer le succès des projets et leur optimisation en termes de coût, de qualité et de durabilité.

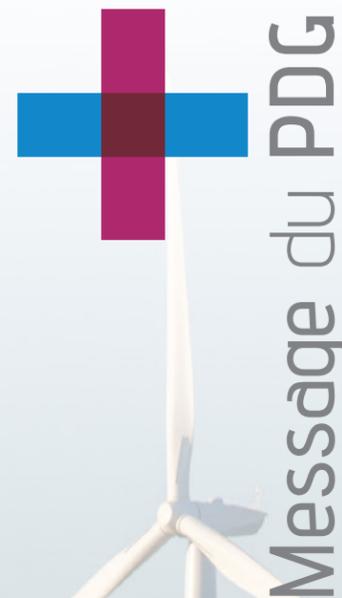
Une des grandes orientations de l'AFG pour les trois prochaines années sera donc de réaffirmer le rôle stratégique du génie-conseil dans les projets. Nous positionnerons l'industrie comme un carrefour des compétences et des expertises multidisciplinaires et nous prendrons position dans l'espace public sur des enjeux de société.

La réussite de notre plan stratégique dépendra entre autres de l'adhésion de nos membres et de leur engagement.

Je n'ai aucun doute à cet égard et je tiens d'ailleurs à souligner la participation de nos instances, notamment les comités permanents, aux consultations tenues dans le cadre de l'élaboration de notre plan stratégique 2025-2028. Je veux aussi souligner le travail des chantiers, dont les rapports et recommandations ont servi à alimenter notre réflexion.

Je termine en saluant le travail du conseil d'administration et en remerciant les membres du comité d'accompagnement de la planification stratégique pour leur apport indispensable.

Bernard Bigras
Président-directeur général



Association des firmes de génie-conseil du Québec (AFG)

L'AFG représente des firmes de toutes les tailles et présentes dans toutes les régions du Québec à titre de porte-parole de l'industrie du génie-conseil et des services spécialisés dans le domaine de la construction et de l'environnement.

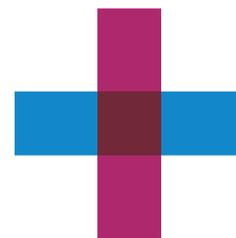
Au Québec seulement, l'industrie du génie-conseil génère plus de cinq milliards de dollars en retombées économiques directes et emploie près de 28 000 personnes, dont des ingénieurs, des techniciens et technologues, des biologistes, des géologues, des spécialistes en environnement et plusieurs autres experts multidisciplinaires.



Coup d'œil sur le génie-conseil québécois

Industrie

- + de **250** firmes
- + de **500 bureaux** dans toutes les régions du Québec
- Présence dans + de **170 pays** dans le monde



Main-d'œuvre

- Emplois directs **27 692**
- Âge moyen des ingénieurs: **39 ans**
- 37%** des techniciens ont plus de **50 ans**

Retombées économiques

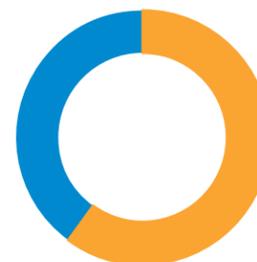
- Valeur ajoutée **5,4 milliards \$**
- Revenus fiscaux **1 milliard \$**



10% de l'effectif en génie-conseil correspond à une minorité visible

Marchés

- Secteur privé: **60%**
- Secteur public: **40%**



Femmes en génie-conseil



22,5% des ingénieurs dans l'industrie sont des femmes (contre **15,3%** dans la profession)

Les femmes représentent **24%** des cadres et gestionnaires



Domaines d'avenir selon les dirigeants de l'industrie

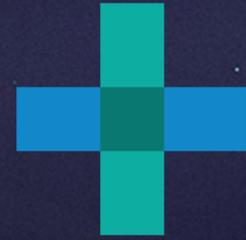
- Énergies renouvelables **48%**
- Intelligence artificielle **30%**
- BIM **26%**

Recrutement international

47% des **employeurs** ont exprimé un intérêt fort ou très fort envers le recrutement international



60% des **grandes entreprises** et **28%** des **PME** ont une stratégie de recrutement international



La mission et la vision de l'AFG demeurent intactes par rapport à la précédente planification stratégique. Des ajustements ont cependant été apportés aux valeurs. Ces dernières reflètent l'environnement dans lequel évolue l'AFG et sont aussi largement partagées dans l'industrie.

Mission

Unir nos forces pour élever, développer et faire rayonner le génie-conseil québécois

Vision

Que l'expertise du génie-conseil québécois soit recherchée et valorisée pour des projets responsables et durables

Valeurs

Collaboration

Faire preuve d'ouverture et encourager une collaboration constante avec l'ensemble des intervenants, en mettant à contribution les forces de chacun.

Excellence

Accomplir le travail de façon professionnelle, s'appuyer sur des données fiables et complètes, et réfléchir à des solutions qui repoussent les limites.

Agilité

Démontrer une capacité d'adaptation et d'innovation afin de réagir rapidement aux changements pour en faire des opportunités.

Intégrité

Établir un cadre de travail bien structuré et évoluer dans un environnement juste, équitable, transparent et respectueux des plus hauts standards éthiques.



Positionner l'industrie comme un carrefour des expertises multidisciplinaires et un employeur de choix

La main-d'œuvre demeure le principal enjeu dans l'industrie du génie-conseil. L'attraction et la fidélisation des ressources seront donc au cœur des préoccupations. Afin de réaliser les nombreux projets à venir, nous devons également nous assurer que la formation offerte répond aux besoins actuels et futurs.

- 1.1 Attirer et fidéliser la relève.
- 1.2 Travailler à arrimer la formation aux besoins de l'industrie, en collaboration avec le réseau d'enseignement et les partenaires.
- 1.3 Promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion (EDI).
- 1.4 Faire rayonner les réalisations et les professionnels du génie-conseil.



Orientation

2

Réaffirmer le rôle stratégique et le leadership du génie-conseil

L'AFG entend contribuer au développement des approches collaboratives tout en mettant de l'avant le rôle stratégique des professionnels du génie-conseil auprès des donneurs d'ouvrage. L'AFG veut aussi assurer un leadership dans l'adoption du numérique et soutenir les efforts des firmes de génie-conseil dans la transition énergétique et la décarbonation.

- 2.1 Contribuer au développement des approches collaboratives.
- 2.2 Assurer un leadership dans l'adoption de pratiques innovantes, notamment le numérique, pour accroître la productivité.
- 2.3 Promouvoir l'expertise des membres dans la transition énergétique du Québec.
- 2.4 Mettre en valeur les solutions innovantes pour des infrastructures résilientes et la décarbonation.
- 2.5 Prendre position publiquement sur des enjeux de société.
- 2.6 Valoriser une approche basée sur le cycle de vie.





Orientation

3

Contribuer à moderniser le cadre réglementaire pour la réalisation de projets innovants, responsables et durables

Depuis plusieurs années, l'AFG fait régulièrement des représentations en faveur d'une rémunération juste et équitable, et de modes de sélection basés sur la qualité. Ces enjeux demeurent actuels et l'AFG continuera d'investir des efforts importants dans ce domaine, notamment pour compléter la réforme en cours dans l'encadrement des contrats publics.

- 3.1 Renforcer les représentations auprès des instances politiques.
- 3.2 Promouvoir une sélection des firmes de services professionnels fondée sur la qualité.
- 3.3 Mettre de l'avant les bonnes pratiques en réalisation de projets.
- 3.4 Faire reconnaître les pratiques innovantes comme un gain pour l'écosystème de la construction.



Orientation

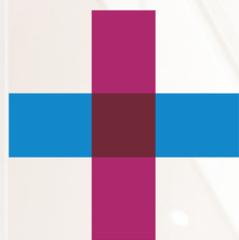
4

Se donner les moyens de nos ambitions

Le plan stratégique 2025-2028 prévoit de procéder à certaines adaptations pour assurer une gouvernance plus agile, efficace et efficiente. Les changements se produiront à tous les niveaux, du conseil d'administration à l'équipe de la permanence, en passant par les chantiers et les comités. Entre autres, l'AFG souhaite davantage mettre à profit les outils numériques dans ses opérations.

- 4.1 Accroître le bassin de membres selon des critères définis.
- 4.2 Assurer une gouvernance agile, efficace et efficiente.
- 4.3 Accélérer l'utilisation des outils numériques.





Mise en œuvre

La démarche de planification stratégique a démarré au printemps 2024 et s'est échelonnée sur plusieurs mois, avec le soutien de la firme Dancause. Tous les comités permanents ont été appelés à participer à l'exercice. Des entrevues individuelles ont été menées avec des dirigeants de l'industrie et un groupe de discussion a été animé avec les membres du Forum des jeunes professionnels.

Le travail réalisé par les chantiers stratégiques a aussi été intégré dans la définition des enjeux, orientations et objectifs stratégiques.

À la suite de la présentation du plan stratégique 2025-2028, le conseil d'administration, les chantiers stratégiques, les comités permanents et l'équipe de la permanence seront mobilisés dans l'élaboration d'un plan d'action détaillé pour une mise en œuvre immédiate.

Conseil d'administration 2024-2025

Suzanne Demeules, ing., D.E.S.S.
Présidente du conseil
Associée, Première Vice-présidente,
Transport
CIMA+

Sébastien Fecteau, ing., M.Sc.
Vice-président du conseil
Vice-président exécutif
gbi

Jean Bernier, ing., D.E.S.S.
Trésorier
Vice-président
Solmatech

Jonathan Duguay, ing., M. Sc.
Président ex-officio
Président-directeur général
Pluritec

Richard Fecteau, ing.
Vice-président principal, Stratégie
et développement des marchés –
Énergie, Ressources et Industrie
WSP

Guillaume Halde, ing.
Premier vice-président,
Infrastructures
EXP

Yvonick Houde, ing. M. Ing., P. Eng.
Associé LEED
Vice-président
HBGC ingénieurs

Bacel Kachtan, ing., PMP
*Représentant des jeunes
professionnels*
Ingénieur électricité
BPA

Dominic Latour, ing., PA LEED
Président-directeur général
BPA

Marc-André McCann
Administrateur externe
Avocat associé
Borden Ladner Gervais (BLG)

Catherine Tremblay, ing.
Vice-présidente, Division Agences
de Transport
AtkinsRéalis

Caroline Vallée, ing., D.E.S.S.
Directrice transport
Norda Stelo

Délégués du Québec à l'AFG Canada

Dominique Brault, ing.
Vice-présidente principale,
Transport
CIMA+

Sabrina Martineau, ing.
Cheffe de cabinet du président &
chef de la direction
AtkinsRéalis

Jérôme Pelletier, ing., MBA
Président et chef de la direction
BBA

Olivier Turcotte, ing., PMP
Vice-président, Exploitation
Norda Stelo

Comité d'accompagnement de la planification stratégique 2025-2028

Valérie Aubé, ing., MBA
Chef de service, Infrastructures
gbi

Bernard Bigras
Président-directeur général
AFG

Lisa-Marie Chabot, CRHA
Directrice, Développement
organisationnel
Norda Stelo

**Geneviève Crête, EMBA,
CANBIM CP**
Associée, Chargée de projet
principale
CIMA+

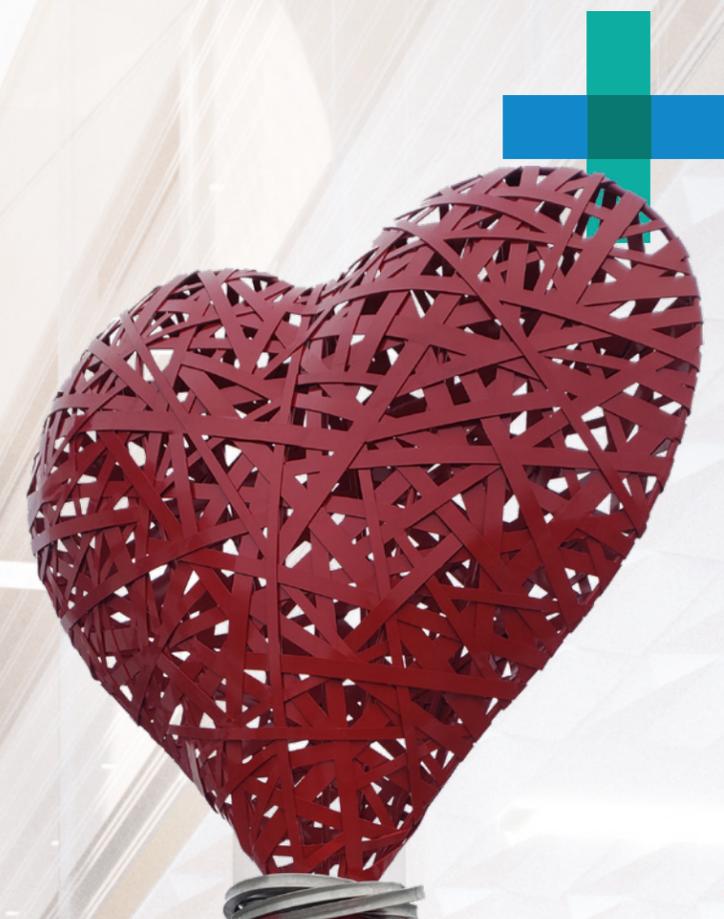
**Suzanne Demeules, ing.,
D.E.S.S.**
Associée, Première Vice-
présidente, Transport
CIMA+

**Sébastien Fecteau, ing.,
M.Sc.**
Vice-président exécutif
gbi

Dominic Latour, ing., PA LEED
Président-directeur général
BPA

Pierre Nadeau
Directeur des communications
AFG

Catherine Tremblay, ing.
Vice-présidente, Division
Agences de Transport
AtkinsRéalis





**GÉNIE
CONSEIL**

www.afg.quebec

info@afg.quebec

438-834-7169

500, Place d'Armes
Bureau 1800
Montréal (Québec)
H2Y 2W2

ASSOCIATION
DES FIRMES DE
GÉNIE-CONSEIL
QUÉBEC

afg