

# Édu Conseil

---

L'élaboration de référentiels propres  
à l'énoncé et à la gestion des compétences  
liées à l'exercice d'une profession au Québec

Un modèle conceptuel intégré



---

L'élaboration de référentiels propres  
à l'énoncé et à la gestion des compétences  
liées à l'exercice d'une profession au Québec

Un modèle conceptuel intégré

Février 2012

---

## Rédaction

Lise Horth  
Directrice générale et des communications  
Éduconseil inc.

Gilbert Rousseau  
Président et directeur des services administratifs  
Éduconseil inc.

## Lecture critique

Catherine Bouchard  
Analyste  
Éduconseil inc.

Suzie Chamberland  
Analyste  
Éduconseil inc.

## Révision linguistique

Lise Boivin  
Les Textes impeccables inc.

## Remerciements

L'équipe d'Éduconseil tient à remercier cordialement les représentantes et les représentants de ses clients qui, d'année en année, n'ont pas hésité à lui confier leurs projets les plus importants et les plus stratégiques. Dans cette perspective, l'équipe tient à témoigner sa reconnaissance envers toutes les personnes — celles-ci se reconnaîtront — qui, par leurs questions judicieuses et leurs remarques constructives, de même que par leur bienveillance et leur amabilité, l'ont forcée à pousser plus loin la réflexion et l'ont conduite à peaufiner le modèle conceptuel, objet de la présente publication. L'équipe veut également saluer la générosité de toutes les personnes qui ont accepté de parler, en tant qu'expertes dans leur profession, de ce qui, à leurs yeux, caractérise celle-ci et en fait la valeur. Les données recueillies, au cours des années, auprès de ces dernières ont contribué à mettre au jour ce qui constitue le cœur des professions et, ce faisant, à enrichir le modèle. Enfin, l'équipe veut signaler la collaboration remarquable à ses travaux de la part de M<sup>me</sup> Lise Boivin, réviseure linguistique. Depuis de nombreuses années et dans le plus grand respect, elle nous prodigue des enseignements précieux à propos du bon usage de la langue française et de ses mille et une richesses.

ISBN 978-2-9813060-0-5 (Version imprimée)

ISBN 978-2-9813060-1-2 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2012

© Éduconseil inc., Québec, 2012  
Tous droits réservés

---

---

## Table des matières

<b>Présentation.....</b>	<b>1</b>
<b>1 Contexte lié à la conception du modèle .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Originalité et intérêt du modèle.....</b>	<b>5</b>
<b>3 Processus de production et contenu d'un référentiel de compétences produit à l'aide du modèle .....</b>	<b>7</b>
<b>4 Éléments clés de contenu des différents référentiels produits à partir d'un référentiel de compétences .....</b>	<b>11</b>
<b>Quelques documents de référence .....</b>	<b>13</b>



---

## Présentation

Le présent document expose le modèle conceptuel que l'équipe d'Éduconseil a mis au point en matière d'élaboration de référentiels propres à l'énoncé et à la gestion des compétences liées à l'exercice d'une profession au Québec. Le document se divise en quatre points. Le premier consiste en la présentation du contexte lié à la conception du modèle. Le deuxième présente ce qui caractérise le modèle et, en particulier, ce qui lui donne son originalité et témoigne de son intérêt. Le troisième décrit ce que comprend un référentiel de compétences produit à l'aide du modèle de même que la démarche analytique suivie pour le concevoir. Le quatrième fait état des éléments clés de contenu des différents référentiels qui peuvent être préparés à partir d'un référentiel de compétences. Enfin, une liste des principaux documents de référence utilisés pour concevoir le modèle est présentée à la fin du document.



---

# 1 Contexte lié à la conception du modèle

En 1988, M. Gilbert Rousseau, qui est titulaire d'un diplôme de 2<sup>e</sup> cycle en économie et d'une scolarité de 3<sup>e</sup> cycle en sociologie, crée Éduconseil inc. L'entreprise, dont il est toujours le président et directeur des services administratifs, se spécialise dans la mise en œuvre de processus analytiques visant la compétence des personnes, de même que dans la conduite de tout type d'études faisant appel aux techniques et aux méthodes de la recherche en sciences sociales.

Aujourd'hui, en plus de M. Rousseau, l'équipe d'Éduconseil est composée de M<sup>me</sup> Lise Horth, titulaire d'un diplôme de 2<sup>e</sup> cycle en sociologie, qui agit à titre de directrice générale et des communications de l'entreprise. Elle est formée, également, de deux ressources professionnelles qui agissent à titre d'analystes, soit M<sup>mes</sup> Catherine Bouchard et Suzie Chamberland, respectivement titulaires d'un diplôme de 2<sup>e</sup> cycle en anthropologie et en psychologie. Dans la poursuite de l'excellence, l'équipe réalise, dans la collégialité, les mandats qui lui sont confiés, en misant sur les compétences de chacune de ses ressources. De plus, elle mène à bien les mandats dans leur intégralité, c'est-à-dire qu'elle n'en confie aucune partie en sous-traitance. De cette manière, elle est toujours garante de la justesse et de la qualité du travail accompli.

Au fil des années, l'équipe a réalisé différents mandats pour le compte d'organisations dont la mission vise, précisément, l'énoncé et la gestion des compétences de la main-d'œuvre<sup>1</sup>. Entre autres choses, les travaux de l'équipe ont consisté à faire des analyses documentaires à portée internationale par rapport aux moyens retenus pour décrire les professions ainsi que pour élaborer et gérer les programmes d'études en formation initiale et en formation continue, ce qui inclut l'évaluation des apprentissages et des programmes en cause, et au regard des pratiques adoptées pour évaluer et reconnaître les compétences des personnes expérimentées. Ils ont consisté aussi à mener plus d'une centaine de projets d'analyse de profession et à concevoir de nombreux processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, y compris l'ensemble des instruments liés à la mise en application de ces processus. C'est ainsi que l'équipe d'Éduconseil a été amenée à mettre au point un modèle conceptuel pour produire des référentiels de compétences liés à l'exercice d'une profession et d'autres types de référentiels qui en découlent, dont plusieurs organisations québécoises ont tiré profit, parmi lesquelles de nombreux ordres professionnels<sup>2</sup>.

- 
1. Parmi ces organisations, on trouve les suivantes : le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, Emploi-Québec, soit une agence du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale qui a remplacé la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre, des comités sectoriels de main-d'œuvre, des ordres professionnels et des associations professionnelles.
  2. Dans le présent document, on définit un *référentiel* comme étant un ensemble d'éléments structurés et interreliés qui forment un système de référence. De plus, on utilise le mot *profession* au sens générique du terme. De ce fait, le mot désigne non seulement les professions qui font partie du système professionnel au Québec, mais également toute autre profession ou tout métier. Enfin, on considère que l'expression *référentiel de compétences* est équivalente à celle de *référentiel d'activité professionnelle*.



---

## 2 Originalité et intérêt du modèle

Le modèle mis au point par l'équipe d'Éduconseil prend appui sur son expertise particulière. Celle-ci allie les techniques et méthodes de la recherche en sciences sociales avec celles issues des sciences de l'éducation et de l'évaluation de compétences. Le modèle conçu par l'équipe s'appuie également sur l'expérience que l'équipe a acquise au cours des vingt dernières années en exécutant des travaux au sujet de la reconnaissance professionnelle et des systèmes de formation de la main-d'œuvre et d'évaluation de ses compétences. En outre, il repose sur le résultat d'études effectuées depuis le milieu des années 1980 à propos du concept de compétence et de ses applications dans le monde de l'éducation et dans celui du travail, de même qu'à propos des différentes méthodes d'analyse des professions utilisées par la communauté internationale, en particulier par les pays européens, et par les ministères québécois voués à la formation et au développement de la main-d'œuvre<sup>1</sup>.

En premier lieu, l'originalité et l'intérêt du modèle conçu par l'équipe d'Éduconseil résident dans le fait qu'il permet de produire un ensemble cohérent de référentiels propres à l'énoncé des compétences nécessaires à l'exercice d'une profession et à la gestion de celles-ci en toute équité et selon une approche intégrée, soit à l'acquisition, à la valorisation, à la vérification et à la régulation, à la mise à jour et à l'enrichissement, de même qu'à l'évaluation et à la reconnaissance de ces compétences. En effet, comme l'illustre la figure 1 présentée ci-après, le premier référentiel à produire renvoie à l'énoncé même des compétences, alors que les autres référentiels préparés à partir du premier renvoient à la gestion des compétences.

Ainsi, le référentiel de compétences lié à l'exercice d'une profession produit à l'aide du modèle conceptuel mis au point par notre équipe peut servir pour élaborer un ensemble d'autres référentiels, parmi lesquels on trouve :

- un référentiel de formation dédié à la formation initiale ou d'appoint des personnes ou à la formation continue de celles-ci. L'acquisition, la valorisation, la mise à jour et l'enrichissement des compétences sont ainsi visées;
- un référentiel de réflexion sur la pratique professionnelle dédié à l'exercice d'une pratique professionnelle dite réflexive ou réfléchie. L'acquisition, la valorisation, la mise à jour et l'enrichissement des compétences sont également visées, mais sous un angle différent, soit celui du développement professionnel continu;
- un référentiel d'évaluation et de reconnaissance des compétences dédié à l'évaluation et à la reconnaissance des compétences des personnes qui ont une expérience significative au regard de l'exercice d'une profession ou d'un métier, sans nécessairement être titulaires du ou des diplômes qui lui sont associés; par exemple, les personnes formées à l'étranger ou les personnes qui font un retour dans le marché du travail. L'accès à l'exercice d'une profession et, le cas échéant, à la formation manquante eu égard aux exigences et aux compétences de la profession en cause est maintenant visé;
- un référentiel d'inspection professionnelle dédié, principalement, à la protection du public. La vérification et la régulation des compétences sont alors visées.

Comme l'illustre la figure 2 présentée à la fin de la partie suivante du document, l'originalité et l'intérêt que représente le modèle de l'équipe d'Éduconseil résident, en second lieu, dans le fait que la production du

---

1. Les principaux auteurs qui ont inspiré l'équipe dans la mise au point de son modèle sont les suivants : Guy Le Boterf, Philippe Perrenoud et Gérard Scallon. De plus, les principales méthodes d'analyse des professions sur lesquelles elle s'est appuyée sont celle de Bob Mansfield, présentée dans le *Manuel international préparé pour la Fondation européenne pour la formation* (2000), et celle de la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre, devenue Emploi-Québec, présentée dans le *Guide de production d'une analyse de métier ou de profession* (1993).

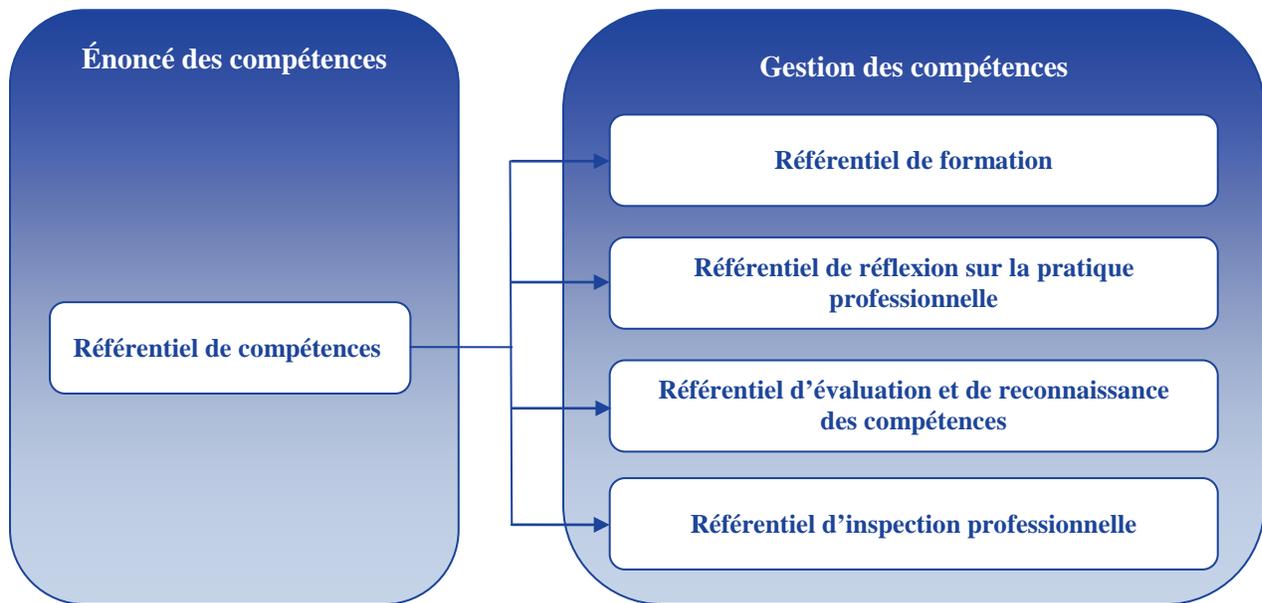
référentiel de compétences est fondée sur une analyse fonctionnelle des professions et sur une définition opérationnelle de la compétence, celle-ci étant comprise au regard d'un résultat attendu qui suppose l'intégration de trois savoirs, soit les savoirs-connaissances, les savoir-faire et les savoir-être. Plus précisément, la définition de la compétence retenue par notre équipe consiste en la mobilisation, de manière pertinente, de ces trois savoirs et de toutes les ressources utiles dans le contexte précis d'une activité professionnelle. À cet égard, l'équipe a retenu également que la compétence vise :

- la capacité d'une personne à utiliser, dans l'action, des ressources dites externes, comme le matériel et l'information, et des ressources dites internes, c'est-à-dire ses connaissances, ses habiletés et ses qualités.

De plus, elle a retenu que la compétence renvoie au fait que :

- la personne fasse appel à son jugement ainsi qu'aux attitudes et aux comportements appropriés pour accomplir son travail, analyser une situation complexe, résoudre des problèmes, proposer des actions, de même que pour interagir avec d'autres personnes et établir, avec celles-ci, une relation de respect, de confiance et de réciprocité.

**Figure 1** Illustration du modèle conceptuel intégré mis au point par l'équipe d'Éduconseil et des composantes du modèle



Source : © Éduconseil inc., 2012.

---

### 3 Processus de production et contenu d'un référentiel de compétences produit à l'aide du modèle

L'équipe élabore le référentiel de compétences lié à l'exercice d'une profession à l'aide de la conduite d'activités d'analyse documentaire, de consultation et de validation<sup>1</sup>, de même qu'à partir du processus analytique suivant. Tout d'abord, elle repère les situations d'exercice de la profession qui présentent un certain nombre de caractéristiques, parmi lesquelles :

- l'authenticité. Cela signifie que les situations sont associées, dans les faits, à l'exercice de la profession et qu'elles sont conformes à la réalité de son exercice;
- la représentativité. Les situations reflètent ce que l'ensemble des personnes qui exercent la profession doit faire ou est appelé à faire;
- la complexité. Les situations supposent, de la part des personnes qui les vivent, la mobilisation adéquate d'un ensemble de ressources.

Ensuite, l'équipe inscrit, dans le contexte sociétal québécois, les différentes situations liées à l'exercice de la profession. Elle prend donc en considération les aspects juridiques et réglementaires de l'exercice de la profession au Québec, les particularités du champ d'exercice de la profession, le cas échéant, les caractéristiques des divers milieux liés à l'exercice de la profession ainsi que les normes et les règles relatives à l'exercice de la profession.

De plus, l'équipe structure, dans un tout cohérent, les éléments qui composent le référentiel de compétences et elle veille à ce que chacun d'entre eux renvoie à une réalité qui lui est propre. De ce fait, chaque compétence associée à la profession est énoncée en vue d'évoquer un résultat attendu, soit à l'aide de l'expression *Être capable de*, suivie d'un verbe d'action ou de deux, ce qui tient compte des trois savoirs précités et des processus analytiques et itératifs en cause, par exemple *Être capable de concevoir et de planifier une intervention dans le domaine visé*. Puis, la mise en œuvre de chacune des compétences est explicitée par l'intermédiaire des différents éléments de contenu du référentiel, qui se présentent comme suit.

- Les dimensions opérationnelles des compétences, qui concourent au résultat des compétences et correspondent aux actions et à une subdivision de celles-ci, à savoir les unités d'action.
- Les critères de démonstration de la maîtrise des compétences, qui sont associés aux unités d'action et ont pour but de permettre la vérification objective de la maîtrise de chaque compétence.
- Les assises de l'exercice de la profession, qui constituent les points d'ancrage de la mobilisation des ressources dans l'accomplissement des responsabilités assumées par les personnes au jour le jour et qui touchent :
  - le contexte de concrétisation des dimensions opérationnelles des compétences, qui se rapporte, par exemple, à l'exercice de la profession en général, à la relation avec le client, aux relations interprofessionnelles et au travail d'équipe, aux lois et règlements, aux politiques et procédures ainsi qu'aux normes et standards pertinents pour l'exercice de la profession;

---

1. Entre autres activités, l'équipe fait le nécessaire pour établir une relation de confiance et de collaboration avec les personnes chargées du suivi du projet, relation qu'elle veille à maintenir tout au long des travaux. Dès le début de ceux-ci, elle prend connaissance des écrits pertinents produits, au Québec ou ailleurs dans le monde, au regard de l'exercice de la profession, de manière à s'approprier ce que recouvre la profession. Puis, elle mène des entrevues en profondeur auprès d'un échantillon représentatif, sur le plan qualitatif, des personnes qui exercent la profession en vue d'en saisir la réalité prise dans son ensemble et les particularités. Enfin, elle s'assure de valider son analyse de la profession au moyen de groupes de discussion.

- les éléments du savoir sous-jacents à la maîtrise des compétences, qui correspondent aux grands champs du savoir utiles à l'exercice de la profession et qui donnent des indications relatives aux connaissances et aux habiletés leur étant associées;
- les attitudes et les comportements professionnels attendus de la part des personnes qui exercent la profession, qui visent, en particulier, les qualités personnelles et les savoir-être utiles à l'exercice de la profession.

Ainsi, les compétences inhérentes à l'exercice d'une profession sont mises au jour afin de rendre compte du rôle particulier assumé par les personnes dans l'ensemble des milieux où ladite profession est exercée. En cela, un référentiel de compétences produit à l'aide du modèle mis au point par notre équipe se distingue d'une description de rôles professionnels, de postes ou de tâches, et même d'un profil de compétences essentielles, quoiqu'il puisse être utilisé pour en élaborer. En effet, les éléments de contenu du référentiel sont articulés de manière intégrée et de façon à refléter les exigences et les compétences de la profession selon les différentes situations liées à son exercice, prises dans leur ensemble.

De même, comme l'illustre la figure 3 présentée à la fin de la présente partie, en vue de traiter de ce que recouvre, dans sa globalité, l'exercice de la profession et d'éviter les répétitions, les compétences de la profession sont regroupées, habituellement, selon les quatre domaines de compétences suivants<sup>2</sup>.

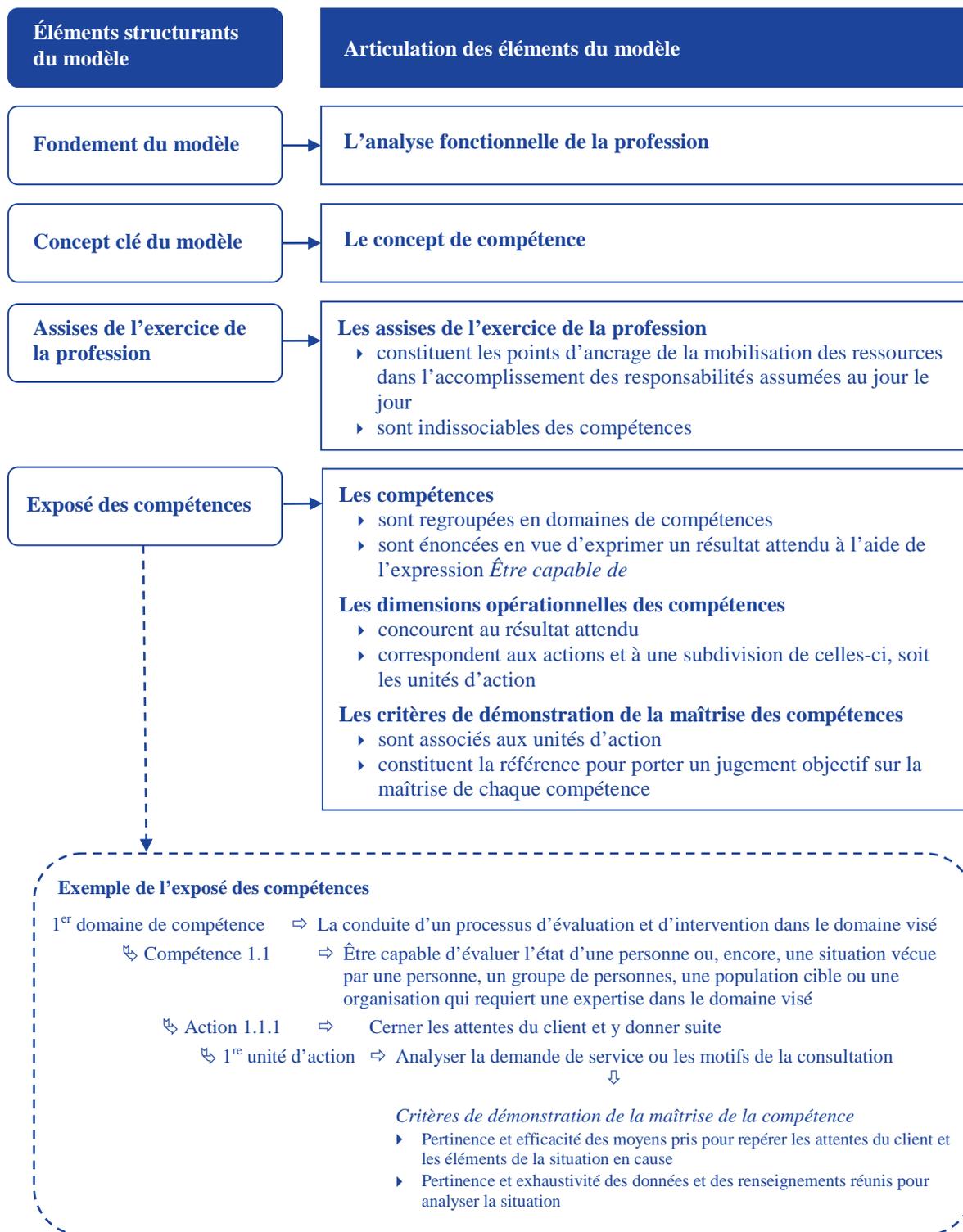
- ❶ La conduite d'un processus d'évaluation et d'intervention dans le domaine visé.
- ❷ La gestion des éléments clés entourant la conduite d'un processus d'évaluation et d'intervention dans le domaine visé.
- ❸ Le développement professionnel continu.
- ❹ La participation à l'évolution et au rayonnement de la profession.

Chacun des domaines renvoie à un ensemble homogène au regard des responsabilités assumées par les personnes qui exercent la profession. En outre, ces domaines sont définis dans une logique d'imbrication concentrique des uns par rapport aux autres. Ce faisant, chacun des quatre domaines de compétences associés à l'exercice de la profession est représenté au moyen d'une ellipse. La première ellipse, liée au premier domaine, regroupe les compétences qui constituent le cœur de l'exercice de la profession. Les trois autres ellipses regroupent les compétences qui, bien qu'elles soient intrinsèquement associées à celles du premier domaine, renvoient successivement à une réalité professionnelle qui se rapporte à l'accomplissement de responsabilités situées en périphérie de l'exercice de la profession par rapport à ce qui en constitue le cœur.

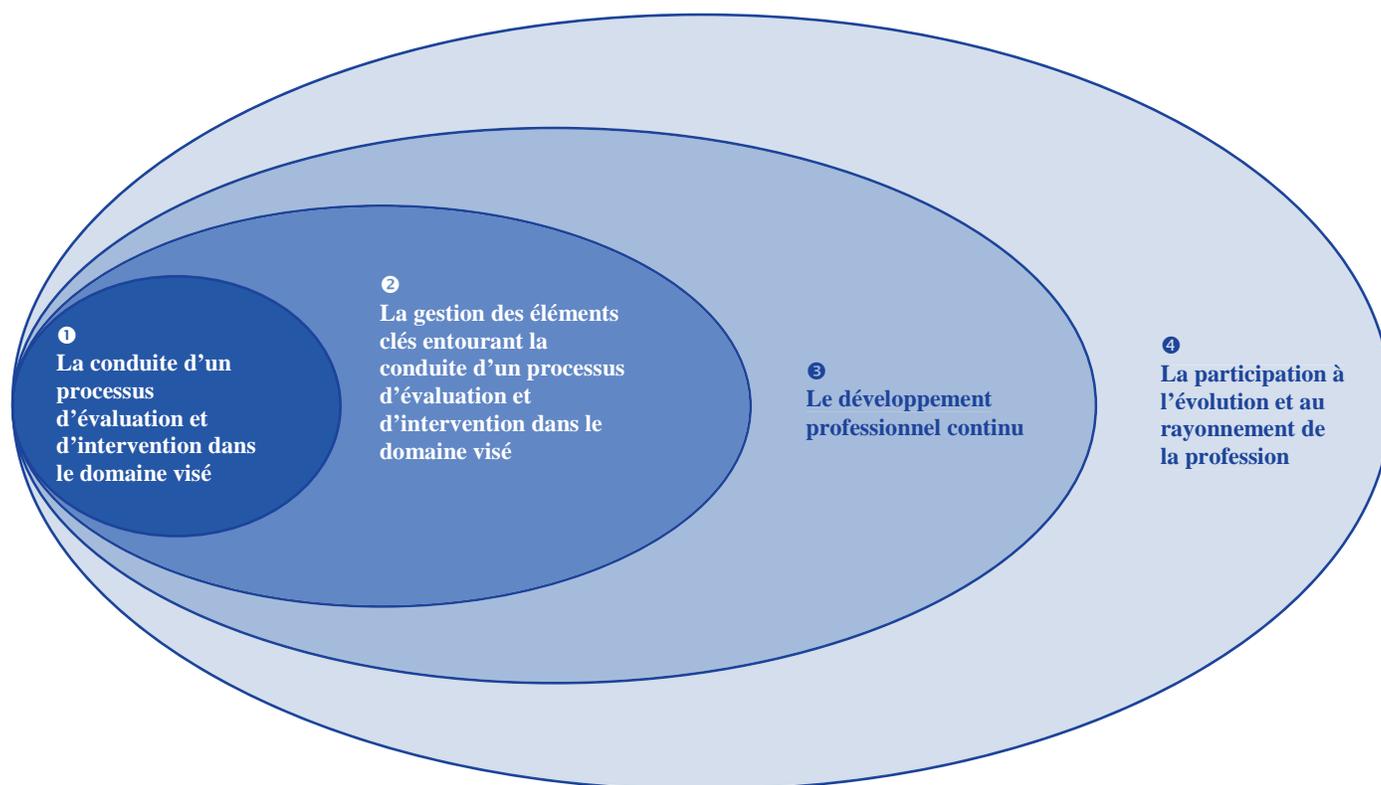
Enfin, tel qu'il est élaboré par notre équipe, un référentiel de compétences lié à l'exercice d'une profession au Québec peut être ajusté aisément au gré de l'évolution de celle-ci. De fait, grâce à la structure de ses éléments, seuls ceux qui seront marqués par des changements dans la profession devront être modifiés et il sera toujours possible d'en ajouter de nouveaux. Qui plus est, un tel référentiel permet de décrire une profession dans toutes ses dimensions. Aussi donne-t-il lieu à une référence rigoureuse, objective, complète et opérationnelle à propos d'une profession. Dès lors, en plus de servir pour élaborer les référentiels précités, il peut être utilisé, de multiples façons, en gestion de ressources humaines, et ce, à l'échelle d'une organisation ou d'un regroupement professionnel<sup>3</sup>.

2. L'exemple proposé ici pour illustrer le modèle renvoie, tout spécialement, à l'exercice de professions qui relèvent du domaine de la santé, des services sociaux et de l'éducation. Toutefois, la manière de faire pour énoncer les compétences et pour les articuler autour de domaines de compétences définis dans une logique d'imbrication concentrique s'applique à toute profession ou à tout métier. De fait, il y a lieu de déterminer le nombre de domaines de compétences appropriés à la situation et de les formuler, en même temps que les compétences, selon la réalité de chaque profession ou métier.
3. Parmi les applications possibles d'une référence de la sorte dans l'exécution des fonctions en gestion de ressources humaines, on peut penser aux activités de recrutement de personnel (rédaction d'appels de candidatures, de guides d'entrevue, de grilles de sélection, etc.), à l'analyse de besoins de formation et à l'instauration de projets de perfectionnement, à la révision de politiques ou de règlements en matière de formation continue ou d'inspection professionnelle, à l'évaluation du rendement des personnes, à la préparation de guides pratiques ou de procédures relevant du travail et à la définition de standards de qualité.

**Figure 2** Vue synoptique du modèle conceptuel utilisé par l'équipe d'Éduconseil pour produire un référentiel de compétences



Source : © Éduconseil inc., 2012.

**Figure 3** Représentation de l'imbrication concentrique des domaines de compétences

Source : © Éduconseil inc., 2012.

---

## 4 Éléments clés de contenu des différents référentiels produits à partir d'un référentiel de compétences

Le référentiel de compétences lié à l'exercice d'une profession produit à l'aide du modèle conceptuel mis au point par notre équipe peut servir, rappelons-le, pour élaborer d'autres référentiels, tels qu'un référentiel de formation, un référentiel de réflexion sur la pratique professionnelle, un référentiel d'évaluation et de reconnaissance des compétences, et un référentiel d'inspection professionnelle. Comme elle l'a fait en ce qui a trait à la production du référentiel de compétences qui sert de matière première à la production de tous ces référentiels, l'équipe d'Éduconseil a établi le cadre conceptuel et le processus analytique pour produire chacun des référentiels. De même, elle a déterminé les principaux éléments de contenu de ces productions, quoique la facture de chaque référentiel demeure adaptée à la réalité de la profession en cause et aux enjeux en présence.

Ainsi, chacun des référentiels est produit en fonction des besoins définis par les organisations qui en confient la responsabilité à notre équipe, et ce, à l'aide d'une transposition analytique appropriée des éléments de contenu du référentiel de compétences. Selon le modèle conçu par notre équipe, les différents référentiels, y compris le référentiel de compétences, forment un tout cohérent, ce qui assure une gestion, en toute équité, des compétences des personnes. De façon générale, les différents référentiels comprennent un document cadre et d'autres documents utiles dans les circonstances.

À titre d'exemple, les éléments de contenu d'un référentiel de formation visant la formation initiale, d'appoint ou continue renvoient aux concepts qui structurent le référentiel. Ils renvoient également au cadre de formation qui propose le but, les objets, les objectifs et les orientations de la formation. Ils renvoient, en outre, aux connaissances et aux habiletés à acquérir selon les champs du savoir et les disciplines en cause<sup>1</sup>.

Pour leur part, les éléments de contenu d'un référentiel de réflexion sur la pratique professionnelle peuvent être de différents ordres. Ils peuvent se rapporter à l'exposé de la démarche proposée aux personnes qui exercent la profession en vue de faire le point sur leur action au regard des exigences et des compétences inhérentes à l'exercice de la profession. Ils peuvent aussi comporter un questionnaire d'autoévaluation et divers guides, comme un guide propre à déterminer des besoins de formation continue, un guide lié à la définition d'objectifs de formation, un guide permettant de faire la tenue d'un portfolio professionnel ou d'un registre de participation à des activités de formation continue.

Les éléments de contenu d'un référentiel d'évaluation et de reconnaissance des compétences regroupent le cadre d'évaluation en plus des instruments d'évaluation, soit les instruments de collecte des données et les instruments de mesure du résultat des données recueillies. Le cadre d'évaluation présente les concepts et les principes qui sous-tendent le référentiel, le projet d'évaluation qui se décline selon les objets, les objectifs et les méthodes d'évaluation, et le processus d'évaluation à suivre pour concrétiser le projet.

---

1. Les données exposées dans un référentiel de compétences au sujet des éléments du savoir de même qu'en ce qui a trait aux attitudes et aux comportements professionnels attendus, lesquelles ont pour but d'illustrer l'univers des savoirs entourant l'exercice de la profession, ne peuvent être comparées à celles qu'on trouve dans un référentiel de formation ni à celles qu'on trouve dans un programme d'études. De fait, les données exposées sur ce plan représentent la matière première pour élaborer un référentiel de formation. Puis, les données comprises dans un référentiel de formation représentent, à leur tour, la matière première pour élaborer un programme d'études, qui présente les apprentissages à faire eu égard aux connaissances et habiletés visées ainsi que l'importance de ces apprentissages, le nombre d'heures à y consacrer, les activités pédagogiques propres à soutenir l'accomplissement des apprentissages, dont les cours et les stages, et les modes d'évaluation des connaissances et habiletés acquises. Il va sans dire que des productions de la sorte relèvent d'un travail de collaboration entre les représentantes et les représentants des autorités visées et les personnes compétentes en la matière dans les établissements d'enseignement, notamment des membres du personnel enseignant ou du corps professoral.

En conformité avec le modèle qu'elle a mis au point, l'équipe propose habituellement deux étapes dans le processus d'évaluation. La première a pour but de permettre à la candidate ou au candidat de faire le bilan de son expérience au regard de l'ensemble des exigences et des compétences de la profession, telles qu'elles sont énoncées dans le référentiel de compétences lié à la profession. La seconde consiste en l'évaluation systématique des compétences retenues dans le projet d'évaluation. À cet égard, l'équipe établit les liens analytiques nécessaires entre le résultat de l'évaluation et les suites à y donner, et elle prépare un algorithme de décision approprié à la situation. Par ailleurs, l'équipe peut produire des documents complémentaires du cadre et des instruments d'évaluation, comme des guides pour soutenir les évaluatrices et les évaluateurs dans leur travail.

En ce qui concerne le référentiel d'inspection professionnelle, le modèle conçu par l'équipe prévoit la détermination des sources d'information et la préparation des instruments utiles selon chacune de ces sources. Il prévoit aussi la production d'un tableau synthèse qui permet l'analyse globale de la situation et la triangulation des données issues du processus d'inspection.

En somme, le référentiel de compétences lié à l'exercice d'une profession, que produit notre équipe, rend compte des exigences et des compétences propres à l'exercice de celle-ci et, de surcroît, sert de référence pour la production d'un ensemble d'autres référentiels. Une fois le référentiel de compétences adopté par les autorités de l'organisation en cause, tous les autres référentiels utiles à la gestion des compétences de ses membres ou des personnes qui souhaitent exercer la profession peuvent être produits en fonction des besoins et selon une approche intégrée.

## Quelques documents de référence

ALAMI, Sophie, et autres. *Les méthodes qualitatives*, Paris, Presses universitaires de France, coll. Que sais-je, 2009, 126 p.

COMITÉ SECTORIEL DE MAIN-D'ŒUVRE DES COMMUNICATIONS GRAPHIQUES DU QUÉBEC. *Système d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes en emploi*, Montréal, Comité sectoriel de main-d'œuvre des communications graphiques du Québec, 1998, 18 p.

COMMISSION DES PARTENAIRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL. *Guide du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, Montréal, Direction du développement des compétences et de l'intervention sectorielle, 2007, pag. mult.

CONSEIL INTERPROFESSIONNEL DU QUÉBEC. *Démarche d'amélioration des pratiques des ordres professionnels en matière de reconnaissance d'une équivalence de diplôme et de formation acquis hors du Québec – Questionnaire d'autoévaluation de l'ordre professionnel*, Montréal, CIQ, 2006, 12 p.

CONSEIL INTERPROFESSIONNEL DU QUÉBEC. *Principes en matière de reconnaissance d'une équivalence de diplôme et de formation acquis hors du Québec*, Montréal, CIQ, 2006, 18 p.

CONSEIL INTERPROFESSIONNEL DU QUÉBEC. *Recension des bonnes pratiques en matière de reconnaissance d'une équivalence de diplôme et de formation acquis hors du Québec*, Montréal, CIQ, 2006, 35 p.

CONSEIL QUÉBÉCOIS DES RESSOURCES HUMAINES EN CULTURE. *Guide de gestion pour la mise en œuvre intégrée d'un Programme d'apprentissage en milieu de travail et d'un Processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes en emploi dans le secteur de la culture au Québec*, Montréal Conseil québécois des ressources humaines en culture, 2004, 44 p.

DESLAURIERS, Jean-Pierre. *Recherche qualitative – Guide pratique*, Montréal, McGraw-Hill Éditeurs, 1991, 133 p.

FORUM DES MINISTRES DU MARCHÉ DU TRAVAIL. *Cadre pancanadien d'évaluation et de reconnaissance des qualifications professionnelles acquises à l'étranger*, Gatineau, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, 2009, 14 p.

FRANK, Jason R. (rédaction). *Le cadre de compétences CanMEDS 2005 pour les médecins – L'excellence des normes, des médecins et des soins*, Ottawa, Le Collège royal des médecins et chirurgiens du Canada, 2005, 40 p.

HORTH, Lise. *L'évaluation de programme – Questions de méthodes*, Québec, Éduconseil inc., 1994, 25 p.

LE BOTERF, Guy. *Construire les compétences individuelles et collectives – Agir et réussir avec compétence – Les réponses à 100 questions*, cinquième édition, Paris, Groupe Eyrolles, 2010, 288 p.

LE BOTERF, Guy, et autres. « Les référentiels métiers et compétences des collèges des spécialités chirurgicales », dans *E-mémoires de l'Académie nationale de chirurgie*, volume 8, numéro 4, 2009, p. 1-3.

LEGENDRE, Renald. *Dictionnaire actuel de l'éducation*, troisième édition, Montréal, Guérin Éditeur, 2005, 1 554 p.

MANSFIELD, Bob. *Concilier les normes d'enseignement et de formation professionnels et les exigences du marché de l'emploi – Manuel international préparé pour la Fondation européenne pour la formation*, Royaume-Uni, PRIME Research and Development Ltd, 2000, 89 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Analyse comparative de modèles de qualification professionnelle*, Québec, gouvernement du Québec, 2005, 118 p.

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT. *L'évaluation des apprentissages dans une perspective de développement des compétences en sciences dans les programmes d'études préuniversitaires Sciences de la nature (200.B0) et Sciences, lettres et arts (700.A0) – Document synthèse préparé à l'intention du personnel enseignant*, Québec, 2010, 61 p. (document non publié).

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES. *Projets visant à faciliter l'accès aux professions et métiers réglementés mis en œuvre par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles et ses partenaires*, Montréal, gouvernement du Québec, 2007, 9 p.

MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION ET DES COMMUNAUTÉS CULTURELLES. *Rapport de l'Équipe de travail sur la reconnaissance des diplômés et des compétences des personnes formées à l'étranger*, Montréal, gouvernement du Québec, 2005, 50 p.

ORGANISATION INTERNATIONALE DE LA FRANCOPHONIE. *Les guides méthodologiques d'appui à la mise en œuvre de l'approche par compétences en formation professionnelle*, Québec, Organisation internationale de la francophonie et ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, s. d., pag. mult.

Guide 1 – *Conception et réalisation des études sectorielles et préliminaires*, 77 p.

Guide 2 – *Conception et réalisation d'un référentiel de métier-compétences*, 81 p.

Guide 3 – *Conception et réalisation d'un référentiel de formation*, 65 p.

Guide 4 – *Conception et réalisation d'un guide pédagogique*, 61 p.

Guide 5 – *Conception et réalisation d'un référentiel d'évaluation*, 81 p.

PERRENOUD, Philippe. « A arte de construir competências », dans *Nova Escola*, septembre 2000, p. 19-31, version française disponible sous le titre « Construire des compétences » dans le site Internet de la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation de l'Université de Genève [www.unige.ch/fapse].

PERRENOUD, Philippe. *Construire des compétences professionnelles*, Genève, Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation de l'Université de Genève, 2006, PowerPoint, 18 diapositives.

PERRENOUD, Philippe. « Construire un référentiel de compétences pour guider une formation professionnelle », dans *Laboratoire Innovation, Formation, Éducation*, 2001, 20 p., disponible dans le site Internet de la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation de l'Université de Genève [www.unige.ch/fapse].

PERRENOUD, Philippe. « Des savoirs aux compétences – De quoi parle-t-on en parlant de compétences ? », dans *Pédagogie collégiale*, volume 9, numéro 1, octobre 1995, p. 20-24.

PERRENOUD, Philippe. « Des savoirs aux compétences – Les incidences sur le métier d'enseignant et sur le métier d'élève », dans *Pédagogie collégiale*, volume 9, numéro 2, décembre 1995, p. 6-10.

PINGOUD, Karin. « Élaboration d'un référentiel de compétences pour exercer la profession d'infirmière en milieu scolaire », dans *Santé publique*, volume 2, numéro 42, 2004, p. 225-238.

---

RÉSEAU CANADIEN DES ASSOCIATIONS NATIONALES D'ORGANISMES DE RÉGLEMENTATION. *Conférence 2010 – Plein feu sur l'évaluation et la reconnaissance des qualifications*, Toronto, RCANOR, novembre 2010, 91 p.

RÉSEAU CANADIEN DES ASSOCIATIONS NATIONALES D'ORGANISMES DE RÉGLEMENTATION. *Reconnaissance des qualifications professionnelles pour l'exercice des professions réglementées au Canada*, Toronto, RCANOR, octobre 2005, 3 p.

SCALLON, Gérard. *L'évaluation des apprentissages dans une approche par compétences*, Saint-Laurent, ERPI, 2004, 342 p.

SCALLON, Gérard. « L'évaluation des compétences et l'importance du jugement », dans *Pédagogie collégiale*, volume 18, numéro 1, octobre 2004, p. 14-20.

SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DE DÉVELOPPEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE. *Guide de production d'une analyse de métier ou de profession*, Québec, gouvernement du Québec, 1993, pag. mult.

TUNING EDUCATIONAL STRUCTURES IN EUROPE. *Contribution des universités au processus de Bologne – Une introduction*, Bilbao, Publications de la Universidad de Deusto, s. d., 166 p.

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE. *Guide méthodologique – Développement des programmes de 1<sup>er</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> cycles*, troisième édition, Sherbrooke, Service de soutien à la formation de l'Université de Sherbrooke, 2005, 84 p.



■ 1098, avenue Turnbull  
Québec (Québec)  
G1R 2X8

Téléphone : 418 522 0346

Télécopieur : 418 522 0961

Courriel : [educonseil@educonseil.qc.ca](mailto:educonseil@educonseil.qc.ca)

Site Internet : [www.educonseil.qc.ca](http://www.educonseil.qc.ca)