

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: COLLABORATION ET RELATIONS AVEC LES
EMPLOYEURS

22.1 - Collaborer avec des employeurs pour créer des possibilités d'emploi

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) collaborent avec des employeurs et des partenaires communautaires dans le but de créer des possibilités d'emploi pour leur clientèle.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Évaluer les besoins du marché du travail à l'échelle locale, par exemple :

- Consulter l'information sur le marché du travail.
- Participer à des événements d'affaires et de l'industrie (p. ex. conférences, salons de l'emploi, activités de réseautage avec des employeurs).
- Consulter des membres de son réseau professionnel (p. ex. professionnel-le-s de la santé et des ressources humaines, éducateur-ric-e-s, formateur-ric-e-s).
- Organiser des rencontres avec des organismes communautaires (p. ex. organismes d'aide à l'établissement, associations).
- S'inscrire à des bulletins d'information liés à l'emploi (p. ex. construction de nouvelles infrastructures, embauches prévues pour un nouvel entrepôt d'un commerce de détail).
- Entrer en contact avec des employeurs pour se renseigner sur les possibilités d'emploi et d'apprentissage expérientiel.
- Rencontrer des employeurs pour cerner les pénuries de main-d'œuvre qualifiée.

D2. Cerner les lacunes en matière de services communautaires qui restreignent l'accès au travail (p. ex. services de transport, garderies, soutien médical).

- D3. Travailler avec les associations communautaires pour combler des lacunes dans les services offerts.
- D4. Dresser une liste d'employeurs potentiels qui correspondent au profil de la clientèle.
- D5. Rencontrer les employeurs pour leur présenter l'éventail de services offerts, par exemple :
- Soutien dans la planification de la main-d'œuvre (p. ex. : élaborer des stratégies de recrutement et d'embauche, évaluer les compétences du futur, évaluer les capacités actuelles, effectuer une analyse des emplois, identifier les exigences des postes)
 - Développement de nouvelles possibilités d'emploi, incluant des emplois novateurs, conformément aux lois fédérales, provinciales et territoriales (p. ex. stages, expériences de bénévolat, encadrement en milieu de travail, activités de formation et de perfectionnement personnalisées, observation au poste de travail)
 - Partage d'informations sur les services et les programmes financés par le gouvernement (p. ex. subventions salariales, formation professionnelle, technologies adaptées et d'assistance, outils et équipements, services d'intervention en cas de crise de l'emploi)
 - Aide aux efforts de recrutement et d'embauche (p. ex. sélectionner les client-e-s qui répondent le mieux aux exigences de l'emploi dans une base de données).
 - Offrir un soutien continu aux client-e-s référés (p. ex. stratégies de maintien en emploi, soutien pour relever des défis et résoudre des problèmes en cours d'emploi)
- D6. Développer une entente de services.
- D7. Établir un contact entre la personne cliente et l'employeur (p. ex. organiser une rencontre avant l'entrevue).

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

- C1. Planification de la main-d'œuvre (p. ex. principes clés, outils et ressources)
- C2. Tendances et exigences du marché du travail
- C3. Lois et règlements liés à l'emploi (p. ex. législation sur les droits de la personne, Code canadien du travail, Loi sur la protection des renseignements personnels, Loi sur les accidents du travail, normes d'emploi liées à la santé et à la sécurité au travail)

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- En fonction de la situation dans leur localité, les PDC peuvent développer un grand nombre de relations avec des employeurs potentiels ou travailler en étroite collaboration avec quelques employeurs clés.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Planification de la main-d'œuvre** : évaluation des besoins en matière de main-d'œuvre et élaboration de stratégies permettant d'atteindre les objectifs organisationnels

Sources d'information et ressources

- Sans objet

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque modéré : GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Fréquemment, dans le cadre de tâches régulières

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent travailler auprès d'un minimum de 40 employeurs afin de développer des possibilités d'emploi pour leur clientèle.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: COLLABORATION ET RELATIONS AVEC LES
EMPLOYEURS

22.2 - Soutenir les employeurs dans l'élaboration de stratégies de recrutement et d'embauche

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) aident les employeurs à élaborer des stratégies de recrutement et d'embauche pour favoriser la création d'un milieu de travail diversifié et inclusif. Les PDC établissent des relations à long terme avec des employeurs de l'ensemble des industries pour les aider à formuler des exigences d'emploi, développer des stratégies de recrutement et d'embauche ainsi que rechercher dans des bases de données les candidatures qui répondent le mieux à ces exigences.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

- D1. Rencontrer des employeurs pour évaluer leurs besoins de main-d'œuvre actuels et futurs.
- D2. Mettre de l'avant les avantages d'un milieu de travail diversifié et inclusif (p. ex. favoriser l'innovation, augmenter la productivité, accroître le bassin de talents, réduire le roulement du personnel, renforcer l'implication du personnel).
- D3. Travailler avec les employeurs pour créer un milieu de travail exempt de discrimination (p. ex. politiques de gestion des ressources humaines, mesures d'adaptation en milieu de travail).
- D4. Aider les employeurs à formuler des exigences de travail exemptes d'obstacles à l'emploi involontaires, par exemple :
 - Rédiger des descriptions de poste.
 - Mettre en évidence les obstacles à l'emploi potentiels spécifiques à l'organisation.

- Élaborer des stratégies de préemployabilité et d'intégration des nouveaux membres du personnel afin d'éliminer les obstacles à l'emploi (p. ex. formation en cours d'emploi, partenariat avec des établissements d'enseignement pour favoriser le développement de la littératie et de la numératie et offrir de la formation technique).
- Réviser les descriptions de poste pour éliminer les barrières à l'emploi involontaires (c.-à-d. lister seulement les exigences essentielles aux fins d'embauche).

D5. Discuter de stratégies d'emploi visant à favoriser la création d'un milieu de travail plus diversifié et inclusif (p. ex. travail à temps plein et à temps partiel, expériences de bénévolat, stages, partage de poste).

D6. Aider les employeurs au cours du processus de recrutement (p. ex. effectuer des recherches dans des bases de données, travailler en collaboration avec d'autres partenaires communautaires, fournir des références, donner accès à des réseaux de contacts).

D7. Recommander des stratégies de recrutement pour augmenter le nombre de candidatures, par exemple :

- Créer un site Web accessible, notamment au moyen de technologies d'assistance (p. ex. grossissement de caractères, logiciel de lecture à l'écran, reconnaissance vocale).
- Faire la promotion d'un milieu de travail diversifié et inclusif.
- Présenter des offres d'emploi inclusives.

D8. Faciliter la mise en place d'un processus d'embauche, par exemple :

- Définir les critères d'embauche.
- Élaborer une grille d'évaluation aux fins d'embauche (p. ex. un outil d'évaluation pour chaque critère).
- Développer des outils d'évaluation, au besoin.
- Sélectionner des candidatures.
- Utiliser les outils d'évaluation.
- Évaluer les résultats aux outils d'évaluation.
- Présenter les résultats.
- Fournir des comptes rendus aux candidat-e-s.

D9. Faciliter la négociation d'une entente (c.-à-d. contrat, placement), par exemple :

- Modalités de travail (p. ex. conditions et heures de travail, mesures d'adaptation)
- Services de soutien (p. ex. résolution des conflits et des problèmes de rendement)

D10. Fournir du soutien aux employeurs et au personnel tout au long du processus de recrutement et d'embauche.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

- C1. Lois et règlements du travail liés au processus de recrutement et d'embauche
- C2. Droits de la personne, spécifiquement en relation avec les demandes d'emploi, les pratiques d'embauche, la discrimination, l'obligation de prendre des mesures d'adaptation, le harcèlement, les principes de diversité et d'équité, l'équité en matière d'emploi
- C3. La Loi sur la santé et la sécurité au travail, le Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT), les premiers soins, les exigences de déclaration (pour les blessures ou les maladies)
- C4. Connaissances poussées des principaux enjeux ayant une incidence sur le recrutement, l'embauche, la formation et le perfectionnement, la planification des ressources humaines, la rémunération et le maintien en emploi
- C5. Tendances sur le Web. (p. ex. : optimisation pour les dispositifs mobiles, simplification du processus de présentation d'un CV)
- C6. Principaux concepts liés à la gestion des ressources humaines (p. ex. planification de la main-d'œuvre, gestion du rendement, formation et perfectionnement, rémunération et récompenses, implication et maintien en emploi)

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Les PDC doivent aider au moins 40 employeurs différents à développer des stratégies de recrutement et d'embauche.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Critères d'embauche** : les qualifications principales qui seront utilisées pour l'évaluation de candidatures.
- **Offre d'emploi inclusive** : approche permettant de favoriser le recrutement d'une main-d'œuvre diversifiée – notamment au moyen d'approches non traditionnelles –, pour trouver d'éventuelles candidatures en mettant de l'avant les exigences fondamentales du poste, en utilisant un langage épique, en éliminant le nombre « d'années d'expérience » et le jargon, puis en offrant un horaire de travail flexible.
- **Recrutement** : processus global visant à sélectionner les meilleures candidatures, fixer la période de recrutement, choisir les emplacements et outils d'affichage clés des offres d'emploi, ainsi qu'à détailler le processus de recrutement (qui, quand, où, comment).
- **Sélection** : ensemble du processus visant à définir les principaux critères qui seront utilisés pour choisir la meilleure candidature, identifier la stratégie d'évaluation la plus efficace compte tenu de ces critères, faire passer les tests et les noter, ainsi que sélectionner la candidature qui répond le mieux aux exigences de l'emploi

Sources d'information et ressources

- Sans objet

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Fréquemment, dans le cadre de tâches régulières

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent acquérir au moins une année d'expérience auprès d'au moins 40 client·e·s et employeurs différents, représentant un large éventail d'individus.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
COMMUNAUTAIRES

23.1 - Évaluer les besoins du marché du travail

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) contribuent à l'évaluation des besoins du marché du travail d'une région ou d'une ville donnée. Ils s'efforcent d'en cerner les défis et enjeux, d'établir et de mettre à jour l'information qui s'y rapporte, ainsi que d'en favoriser la diffusion et l'accessibilité. Les PDC collaborent avec des intervenant-e-s qui participent au développement économique et social de leur communauté.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Former un groupe de travail pour élaborer des stratégies relatives au marché du travail, par exemple :

- Entreprises
- Employeurs
- Groupes communautaires
- Organismes
- Associations
- Gouvernements
- Fournisseurs de services d'éducation

D2. Définir les rôles et les responsabilités.

D3. Fixer des objectifs liés au marché du travail.

D4. Déterminer les données et les informations à recueillir, par exemple :

- Données démographiques (p. ex. âge, tendances démographiques, tendances en matière d'éducation et d'immigration)

- Caractéristiques du bassin de main-d'œuvre et de l'emploi à l'échelle locale (p. ex. taux d'activité et de chômage)
 - Type de travail (p. ex. emploi, industrie)
 - Outils et ressources pour aider les personnes à trouver un emploi (p. ex. soutien à la formation)
 - Défis et possibilités liés à la main-d'œuvre (p. ex. pénuries de main-d'œuvre, reconnaissance des titres de compétences, automatisation, financement visant le renforcement des compétences et de l'employabilité)
- D5. Recueillir des données et des informations au moyen de diverses méthodes (p. ex. sondages, entrevues, groupes de discussion).
- D6. Analyser des informations (p. ex. compiler des statistiques, traiter des informations provenant de diverses sources, formuler des recommandations clés pour résoudre des problèmes d'employabilité).
- D7. Recueillir des commentaires sur les résultats de recherche, par exemple :
- Organiser des conversations sur la mise en valeur des aptitudes, capacités, habiletés et ressources présentes dans la communauté.
 - Créer des groupes de discussion, effectuer des entrevues téléphoniques et des sondages, organiser des réunions avec la clientèle, des aîné·e·s, des employeurs et des gestionnaires.
- D8. Achever la rédaction de rapports (p. ex. tenir compte des commentaires émis pendant des consultations).

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

- C1. Processus d'évaluation des besoins au sein d'une communauté
- C2. Méthodes de collecte de données
- C3. Sources de données, par exemple :
- Statistique Canada (p. ex. recensement, Enquête sur la population active, estimations annuelles de migration, estimations de la population, nombre d'entreprises canadiennes)

- Ensemble de données d'EMSI (p. ex. Système de projection des professions au Canada, Système d'information sur l'éducation postsecondaire)
- Autres sources de données (p. ex. données recueillies par des municipalités; Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada)

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Le rôle joué par les PDC varie en fonction des ressources disponibles dans la communauté pouvant contribuer à l'évaluation des besoins.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Évaluation des besoins du marché du travail au sein de la communauté** : récolte d'informations visant à mesurer les écarts entre les besoins actuels et futurs en matière de main-d'œuvre. Ces informations sont utilisées pour élaborer des politiques, des systèmes et des stratégies afin de résoudre les problèmes d'employabilité de la communauté.
- **Plan d'action pour le marché du travail de la communauté** : document comprenant une analyse détaillée des statistiques sur le marché du travail et des stratégies visant à attirer de la main-d'œuvre pour répondre aux besoins locaux

Sources d'information et ressources

- Ottawa Community Labour Market Plan. Ottawa Employment Hub. 2018. Consulté le 23 janvier 2020. <https://ottawaemploymenthub.ca/wp-content/uploads/2018/11/Community-Labour-Market-Plan-2018-v31-resize.pdf>
- EMSI labour market data knowledge base for Canada. Consulté le 30 janvier 2020. <https://www.economicmodeling.com/2015/10/27/introducing-the-emsi-knowledge-base-for-canada/>

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent acquérir au moins six mois d'expérience, soit le temps requis pour développer un réseau de partenaires d'affaires et communautaires et acquérir une connaissance approfondie des pratiques exemplaires en matière d'évaluation des besoins du marché du travail au sein de la communauté.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **en équipe**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Inventaire des ressources professionnelles
- Répertoire des employeurs de la communauté

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
COMMUNAUTAIRES

23.2 - Élaborer un plan d'action pour le marché du travail

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) participent à l'élaboration de plans d'action pour le marché du travail afin de relever les défis liés à la main-d'œuvre.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

- D1. Analyser les résultats d'une évaluation des besoins du marché du travail.
- D2. Définir des objectifs stratégiques en matière d'éducation, d'économie, d'emploi et de société, par exemple :
 - Accroître la compétitivité et la productivité.
 - Améliorer la qualité des emplois.
 - Faire la promotion d'une main-d'œuvre diversifiée et inclusive.
- D3. Développer des stratégies pour atteindre les objectifs poursuivis, notamment dans les domaines suivants :
 - Immigration
 - Recrutement et maintien en emploi
 - Développement des compétences
 - Formation dans les métiers
- D4. Élaborer un plan d'action, par exemple :
 - Définir des indicateurs de résultats.
 - Mettre en évidence les activités essentielles et établir un calendrier.

- Trouver des ressources.
- Élaborer des plans d'intervention.
- Développer des méthodes d'évaluation.

D5. Demander à des parties prenantes de réviser les documents.

D6. Finaliser le plan d'action à l'aide des commentaires recueillis lors du processus de consultation.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

- C1. Gestion des ressources humaines (p. ex. recrutement, formation, maintien en emploi)
- C2. Facteurs ayant une incidence sur le recrutement et le maintien en emploi
- C3. Mesures de soutien communautaire pour le personnel et les employeurs

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Le rôle joué par les PDC varie en fonction des ressources disponibles dans la communauté pouvant contribuer à l'évaluation des besoins.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Évaluation des besoins du marché du travail au sein de la communauté** : récolte d'informations visant à mesurer les écarts entre les besoins actuels et futurs en matière de main-d'œuvre. Ces informations sont utilisées pour élaborer des politiques, des systèmes et des stratégies afin de résoudre les problèmes d'employabilité de la communauté.
- **Plan d'action pour le marché du travail de la communauté** : document comprenant une analyse détaillée des statistiques sur le marché du travail et des stratégies visant à attirer de la main-d'œuvre pour répondre aux besoins locaux.

Sources d'information et ressources

- Ottawa Community Labour Market Plan. Ottawa Employment Hub. 2018. Consulté le 23 janvier 2020. <https://ottawaemploymenthub.ca/wp-content/uploads/2018/11/Community-Labour-Market-Plan-2018-v31-resize.pdf>

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque modéré : GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent acquérir au moins six mois d'expérience, soit le temps requis pour développer un réseau de partenaires d'affaires et communautaires et acquérir une connaissance approfondie des pratiques exemplaires en matière d'évaluation des besoins du marché du travail au sein de la communauté.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **en équipe**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
COMMUNAUTAIRES

23.3 - Mettre en œuvre un plan d'action pour le marché du travail

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) travaillent avec des partenaires communautaires et des spécialistes de l'emploi pour favoriser une mise en œuvre réussie des plans d'action pour le marché du travail. Une collaboration fructueuse entre les PDC et les partenaires communautaires aide les collectivités à atteindre leurs objectifs à long terme, mettant à profit des partenariats pour favoriser le développement économique.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Présenter les éléments d'un plan d'action, par exemple :

- Programmes d'emploi et de formation (p. ex. à court et à long termes)
- Prestation de services (p. ex. admissibilité, confidentialité)
- Services d'emploi et de carrière (p. ex. recherche d'emploi, rédaction d'un CV, aide à l'emploi, maintien en emploi)
- Coordination et planification (p. ex. accueil, références)
- Soutien financier (p. ex. aide financière pour les employeurs, aide à l'emploi et formation pour les participant·e·s)

D2. Déléguer des activités.

D3. Élaborer une stratégie de communication.

D4. Établir un calendrier pour évaluer les progrès accomplis (p. ex. rapports mensuels, trimestriels, annuels).

D5. Préparer des rapports (p. ex. rapports d'étape, résultats trimestriels, rapport final).

D6. Partager leurs connaissances et leur expertise tout au long du processus de mise en œuvre, au besoin.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

- C1. Plan d'action pour le marché du travail de la communauté
- C2. Ressources offertes dans la communauté

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Le rôle joué par les PDC varie en fonction des ressources disponibles dans la communauté pouvant contribuer à l'évaluation des besoins.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Évaluation des besoins du marché du travail au sein de la communauté** : récolte d'informations visant à mesurer les écarts entre les besoins actuels et futurs en matière de main-d'œuvre. Ces informations sont utilisées pour élaborer des politiques, des systèmes et des stratégies afin de résoudre les problèmes d'employabilité de la communauté.
- **Plan d'action pour le marché du travail de la communauté** : document comprenant une analyse détaillée des statistiques sur le marché du travail et des stratégies visant à attirer de la main-d'œuvre pour répondre aux besoins locaux.

Sources d'information et ressources

- Ottawa Community Labour Market Plan. Ottawa Employment Hub. 2018. Consulté le 23 janvier 2020. <https://ottawaemploymenthub.ca/wp-content/uploads/2018/11/Community-Labour-Market-Plan-2018-v31-resize.pdf>

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque modéré : GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent acquérir au moins six mois d'expérience, soit le temps requis pour développer un réseau de partenaires d'affaires et communautaires et acquérir une connaissance approfondie des pratiques exemplaires en matière d'évaluation des besoins du marché du travail au sein de la communauté.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **en équipe**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Inventaire des ressources professionnelles
- Répertoire des employeurs de la communauté

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS
COMMUNAUTAIRES

23.4 - Évaluer un plan d'action pour le marché du travail

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) travaillent en collaboration avec des partenaires communautaires pour évaluer la mise en œuvre de plans d'action pour le marché du travail.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Définir des critères d'évaluation :

- Participation du groupe cible (p. ex. services utilisés par une population spécifique)
- Participation des employeurs (p. ex. mise en place de partenariats, collaboration avec la communauté et des fournisseurs de services)
- Mise en œuvre du programme (p. ex. respect des échéanciers, accessibilité, transport)
- Simplification du cadre stratégique (p. ex. réduction du nombre de restrictions en matière d'admissibilité)
- Frais d'administration du programme

D2. Choisir des outils d'évaluation (p. ex. sondages, entrevues, collecte et analyse de données).

D3. Recueillir des données.

D4. Analyser les informations.

D5. Rédiger un rapport pour présenter les résultats.

D6. Diffuser les résultats.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Méthodes et outils d'évaluation

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Le rôle joué par les PDC varie en fonction des ressources disponibles dans la communauté pouvant contribuer à l'évaluation des besoins.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Évaluation des besoins du marché du travail au sein de la communauté** : récolte d'informations visant à mesurer les écarts entre les besoins actuels et futurs en matière de main-d'œuvre. Ces informations sont utilisées pour élaborer des politiques, des systèmes et des stratégies afin de résoudre les problèmes d'employabilité de la communauté.
- **Plan d'action pour le marché du travail de la communauté** : document comprenant une analyse détaillée des statistiques sur le marché du travail et des stratégies visant à attirer de la main-d'œuvre pour répondre aux besoins locaux.

Sources d'information et ressources

- Ottawa Community Labour Market Plan. Ottawa Employment Hub. 2018. Consulté le 23 janvier 2020. <https://ottawaemploymenthub.ca/wp-content/uploads/2018/11/Community-Labour-Market-Plan-2018-v31-resize.pdf>

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent acquérir au moins six mois d'expérience, soit le temps requis pour développer un réseau de partenaires d'affaires et communautaires et acquérir une connaissance approfondie des pratiques exemplaires en matière d'évaluation des besoins du marché du travail au sein de la communauté.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **en équipe**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: POLITIQUES PUBLIQUES ET DÉFENSE DES
INTÉRÊTS

24.1 - Contribuer au développement de politiques publiques

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) participent à l'élaboration de politiques publiques pour orienter les décisions et favoriser des retombées positives pour leur clientèle. L'élaboration de politiques est un processus itératif auquel des figures d'influence et diverses parties prenantes collaborent.

Les PDC occupent un rôle unique au sein de la communauté puisqu'ils sont amenés à travailler avec un grand nombre de parties prenantes. Ils sont conscients de l'incidence des facteurs économiques, politiques et sociaux sur l'accès à l'éducation, à l'emploi et aux services sociaux. Des enjeux comme la pauvreté et le chômage, le renforcement des capacités communautaires, l'évolution des régimes de travail et l'examen minutieux des répercussions sur les programmes sont liés à des politiques publiques et des programmes sur lesquels les PDC peuvent exercer une influence.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

- D1. Cerner le sujet à aborder ou le problème à résoudre.
- D2. Procéder à une évaluation de la situation, par exemple :
 - Effectuer une revue de la littérature.
 - Rédiger une synthèse des recherches antérieures sur le sujet.
 - Évaluer dans quelle mesure certaines politiques ont permis de résoudre des problèmes semblables.
 - Recueillir des données sur l'opinion publique (p. ex. sondage, pétition).
 - Recueillir des informations sur les points de vue de divers groupes d'intérêt (p. ex. organiser des consultations publiques).

CADRE DE COMPÉTENCES DES PROFESSIONNELLES
ET PROFESSIONNELS DU DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

- Évaluer les facteurs qui ont une incidence sur le sujet (p. ex. facteurs politiques, économiques et socioculturels).
- Examiner les lois, les politiques et les règlements en vigueur, le cas échéant.
- Évaluer les coûts économiques et sociaux potentiels de la situation actuelle.
- Évaluer les retombées économiques et sociales potentielles liées à une intervention sur la situation.
 - Identifier les figures d’influence (p. ex. les défenseurs et les opposants potentiels à une orientation stratégique).

D3. Rédiger un résumé de l’enjeu politique, par exemple :

- Cerner le problème.
- Décrire la situation actuelle.
- Résumer les éléments à prendre en considération.
- Examiner les options.
- Formuler des recommandations.
- Développer des solutions stratégiques (p. ex. lois et ordonnances, politiques réglementaires, décrets, politiques et règles organisationnelles, règlements administratifs).
- Fournir des données comparatives et des pratiques exemplaires.

D4. Élaborer une ébauche de politique, en tenant compte des éléments suivants :

- Historique (p. ex. contexte, historique, résultats de recherche)
- Titre de la politique
- Mise en œuvre de la politique (p. ex. activités de planification, de gestion et d’opération)
- Déclaration d’intention et portée
- Objectifs de la politique
- Mesures visant à concrétiser l’intention de la politique
- Planification de révisions et de mises à jour de la politique
- Documents, politiques et procédures connexes

D5. Recueillir des commentaires sur l’ébauche de politique :

- Consulter les parties prenantes.
- Solliciter l'avis d'experts en la matière, au besoin.

D6. Évaluer l'état de préparation à l'élaboration de la politique, par exemple :

- Évaluer le niveau de sensibilisation.
- Examiner les facteurs qui ont une incidence sur les politiques, le cas échéant (p. ex. réglementation, mesures fiscales, problèmes systémiques).
- Analyser les contraintes et obstacles liés à la mise en œuvre et élaborer des stratégies d'atténuation.

D7. Réviser la politique à partir des consultations et de diverses collaborations.

D8. Planifier des révisions périodiques de la politique.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Débats politiques actuels sur les enjeux visés

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Les PDC peuvent contribuer à l'élaboration d'un large éventail de politiques (p. ex. politiques générales servant à définir une orientation gouvernementale élargie; politique spécifique à un secteur ou un enjeu; politiques opérationnelles visant à orienter les décisions liées à des programmes ou à la sélection de projets).

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- Sans objet

Sources d'information et ressources

- Cohen, D. et coll. Manuel de plaidoyer : Orienter les décisions visant à améliorer la vie des enfants. 1ère édition. Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), New York, 2010.

https://www.unicef.fr/sites/default/files/userfiles/manuel_plaidoyer.pdf

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité élevée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent avoir joué un rôle de soutien dans le processus d'élaboration d'au moins deux politiques publiques.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

24.2 - Élaborer des stratégies de promotion et de défense des intérêts

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) font la promotion de stratégies basées sur des politiques afin de favoriser le développement économique et le progrès social.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Définir des objectifs mesurables en matière de promotion et de défense des intérêts, en tenant compte des éléments suivants :

- Vision et énoncé de mission de l'organisation
- Politique nationale sur la question
- Environnement politique
- Opinion publique actuelle

D2. Cerner le public visé, par exemple :

- Alliés
- Opposants
- Décideurs
- Figures d'influence, par exemple :
 - Famille
 - Dirigeants communautaires
 - Communauté internationale
 - Décideurs politiques

- Médias
- Universitaires
- Experts

D3. Choisir des stratégies de sensibilisation, par exemple :

- Organiser une conférence de presse.
- Lancer une campagne sur les médias sociaux.
- Créer des sites Web d'information.
- Organiser des activités de coalition.

D4. Élaborer un plan d'action, par exemple :

- Classer les activités par ordre de priorité.
- Recenser les ressources nécessaires (p. ex. ressources humaines, technologiques, financières et matérielles).
- Établir un calendrier.

D5. Mettre en œuvre le plan d'action.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Contexte économique, politique et social actuel dans le domaine du développement de carrière

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Les PDC peuvent être amenés à élaborer des stratégies de promotion et de défense des intérêts dans des situations difficiles (p. ex. ressources et moyens financiers limités, gestion inadéquate des risques, réseau d'intervenants peu développé).

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- Sans objet

Sources d'information et ressources

- Cohen, D. et coll. *Manuel de plaidoyer : Orienter les décisions visant à améliorer la vie des enfants*. 1ère édition. Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), New York, 2010.

https://www.unicef.fr/sites/default/files/userfiles/manuel_plaidoyer.pdf

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité élevée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Les PDC doivent avoir joué un rôle de soutien au cours de l'élaboration d'une politique de défense des intérêts. Ils doivent également posséder une expertise reconnue dans le domaine du développement de carrière, occuper un poste d'autorité au sein d'une organisation et entretenir un réseau de relations personnelles, publiques, professionnelles et organisationnelles.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

24.3 - Promouvoir et défendre les intérêts de la profession

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) assurent la promotion et la défense des intérêts de la profession afin de faire progresser le champ de pratique.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Cerner les enjeux qui ont une incidence sur la progression du champ de pratique, par exemple :

- Manque de reconnaissance publique
- Financement limité de la recherche
- Adoption limitée des normes de pratique
- Relations interprofessionnelles mal définies
- Absence de pratiques fondées sur des données probantes
- Possibilités limitées en matière de perfectionnement professionnel

D2. Trouver des solutions pour aborder les enjeux, par exemple :

- Programmes d'éducation fondés sur des normes de pratique (p. ex. cadre de compétences)
- Campagne visant à favoriser la reconnaissance publique
- Financement de la recherche scientifique

D3. Participer à des initiatives de promotion et de défense des intérêts, par exemple :

- Faciliter l'élaboration et la mise en œuvre de politiques publiques.

CADRE DE COMPÉTENCES DES PROFESSIONNELLES
ET PROFESSIONNELS DU DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

- Favoriser la sensibilisation à la carrière tout au long du parcours scolaire.
- Soutenir le progrès en matière de pratique, de politiques, de recherche et d'éducation.
- Exposer ses positions concernant de nouveaux enjeux liés à la pratique.
- Favoriser le renforcement de l'identité professionnelle.
- Faire partie d'associations professionnelles.
- Établir des alliances avec des PDC et d'autres types de professions (p. ex. travail social, psychologie, éducation, santé, services correctionnels).
- Promouvoir la pratique auprès du public et d'autres professions (p. ex. rôle, parcours scolaire, similitudes et différences avec d'autres professions).
- Publier des recherches scientifiques.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Principes de la promotion et de la défense des intérêts

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Les PDC peuvent être amenés à élaborer des stratégies de promotion et de défense des intérêts dans des situations difficiles (p. ex. ressources et moyens financiers limités, gestion inadéquate des risques, réseau d'intervenants peu développé).

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- Sans objet

Sources d'information et ressources

- Cohen, D. et coll. *Manuel de plaidoyer : Orienter les décisions visant à améliorer la vie des enfants*. 1ère édition. Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), New York, 2010.
https://www.unicef.fr/sites/default/files/userfiles/manuel_plaidoyer.pdf

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité élevée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Les PDC doivent posséder une expertise reconnue dans le domaine du développement de carrière, occuper un poste d'autorité au sein d'une organisation et entretenir un réseau de relations personnelles, publiques, professionnelles et organisationnelles.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: POLITIQUES PUBLIQUES ET DÉFENSE DES
INTÉRÊTS

24.4 - Sensibiliser le public au travail des professionnelles et professionnels du développement de carrière

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) participent aux efforts de sensibilisation du public sur le travail qu'ils effectuent pour soutenir les individus en matière d'emploi et de formation tout au long de leur vie. Les PDC créent des possibilités de collaboration pour favoriser des retombées positives sur la santé, la société et l'économie. La sensibilisation du public permet de mieux faire comprendre l'importance des PDC et des services essentiels qu'ils fournissent au sein de la communauté.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

- D1. Effectuer des recherches pour évaluer le niveau de sensibilisation aux principales caractéristiques de la profession, par exemple :
 - Normes de pratique professionnelle
 - Désignation
 - Qualifications universitaires
 - Pratique efficace et fondée sur des données probantes
 - Avantages et importance du développement de carrière
 - Associations et réseaux professionnels du développement de carrière
 - Ressources en développement de carrière
- D2. Effectuer des recherches sur d'autres programmes et services pour le marché visé (c.-à-d. façons dont la clientèle des PDC reçoit d'autres services).
- D3. Préparer une campagne de sensibilisation du public, par exemple :

- Définir le but et les objectifs.
- Prévoir un budget et établir un échéancier.
- Définir les critères de réussite.
- Définir les publics visés (p. ex. gouvernement, employeurs, chercheurs d'emploi, population étudiante).
- Élaborer un message clé.
- Proposer des partenariats.
- Lancer des idées d'événements, d'initiatives et de programmes.
- Choisir des outils de communication, par exemple :
 - Médias sociaux (p. ex. Twitter, YouTube, Instagram, Facebook)
 - Information en ligne (p. ex. courriels, sites Web, blogues)
 - Campagne dans des médias imprimés (p. ex. publicités, communiqués)
- Élaborer un plan d'action (p. ex. quoi, qui, quand).
- Lancer la campagne.

D4. Mesurer les résultats d'une campagne de sensibilisation du public :

- Définir des indicateurs de rendement clés.
- Choisir des méthodes de collecte de données (p. ex. sondages, entrevues).
- Analyser des données.
- Publier les résultats, au besoin.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Contexte économique, politique et social actuel dans le domaine du développement de carrière

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Les PDC pourraient avoir à sensibiliser le public dans des situations difficiles (p. ex. ressources et moyens financiers limités, réseau d'intervenants peu développé, vide la recherche académique et littérature scientifique inexistante).

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- Sans objet

Sources d'information et ressources

- Cohen, D. et coll. *Manuel de plaidoyer : Orienter les décisions visant à améliorer la vie des enfants*. 1ère édition. Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), New York, 2010.

https://www.unicef.fr/sites/default/files/userfiles/manuel_plaidoyer.pdf

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Les PDC doivent posséder une expertise reconnue dans le domaine du développement de carrière, occuper un poste d'autorité au sein d'une organisation et entretenir un réseau de relations personnelles, publiques, professionnelles et organisationnelles.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: PRESTATION STRATÉGIQUE DE SERVICES DE
DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

25.1 - Élaborer un plan stratégique

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) élaborent des plans stratégiques pour offrir des services de développement de carrière et atteindre les objectifs organisationnels.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

- D1. Former une équipe de planification stratégique.
- D2. Examiner les données actuelles (p. ex. dernier plan stratégique, énoncés de mission, de vision et de valeurs, rapports financiers).
- D3. Identifier les parties prenantes internes et externes (p. ex. personnel, organismes communautaires, organisations, associations, clientèle, employeurs, établissements d'enseignement, gouvernement).
- D4. Développer une méthode de consultation (p. ex. entrevues, sondages, consultations publiques, discussions de groupe, réunions du conseil d'administration).
- D5. Effectuer des évaluations organisationnelles et environnementales stratégiques, par exemple :
 - Mettre en évidence les forces à l'interne.
 - Cerner les points à améliorer.
 - Analyser les tendances (p. ex. à l'échelle locale, régionale, nationale et internationale).
 - Cerner les spécificités de la communauté.
 - Déterminer les possibilités et les menaces internes et externes.
- D6. Définir les priorités stratégiques, par exemple :
 - Services personnalisés pour les chercheurs d'emploi

- Services personnalisés pour les employeurs
- Services d'éducation et de formation
- Programmes de sensibilisation
- Accessibilité et inclusion
- Approche intégrée
- Participation de toutes les parties prenantes

D7. Définir des objectifs stratégiques.

D8. Élaborer un plan d'action pour chaque objectif stratégique :

- Mettre en évidence les principales activités (p. ex. d'un service, d'une unité ou des membres
- d'une équipe).
- Subdiviser chaque activité en tâches spécifiques.
- Établir un calendrier.
- Trouver des ressources (p. ex. personnel, équipement, matériel).
- Définir des indicateurs de rendement clés.

D9. Formuler des exigences budgétaires.

D10. Élaborer une stratégie de mise en œuvre :

- Élaborer une stratégie de communication.
- Définir les exigences en matière de production de rapports.
- Établir un calendrier pour évaluer les progrès accomplis (p. ex. rapports mensuels, trimestriels, annuels).
- Préciser les exigences en matière de formation.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Planification stratégique

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Le type d'organisation au sein de laquelle les services d'emploi et de carrière sont offerts a une incidence sur le niveau de complexité lié au développement d'un plan stratégique.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Objectif stratégique** : énoncé comprenant des résultats mesurables et précis, une échéance et des obligations en matière de reddition de comptes

Sources d'information et ressources

- Essential Guide to Strategic Planning. OnStrategy. Page consultée le 2 mars 2020.
<https://onstrategyhq.com/resources/strategic-planning-process-basics/>

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Au moment opportun (p. ex. sur une base mensuelle, hebdomadaire, horaire)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Les PDC doivent acquérir au moins cinq années d'expérience en occupant divers postes de direction pour être en mesure d'élaborer un plan stratégique.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **en équipe**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: PRESTATION STRATÉGIQUE DE SERVICES DE
DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

25.2 - Établir des partenariats stratégiques

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) établissent des partenariats stratégiques avec des organismes communautaires, des fournisseurs de services et des organisations qui ont des valeurs et des objectifs communs. Ces partenariats permettent le partage d'expertise et de ressources pour aborder certains enjeux qu'une organisation ne serait peut-être pas en mesure de traiter seule.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

- D1. Aider son organisation à obtenir de meilleurs résultats en établissant des partenariats (p. ex. accroître la capacité de sensibilisation).
- D2. Repérer des organismes communautaires avec lesquels il serait bénéfique d'établir des partenariats (p. ex. organismes d'aide à l'établissement, associations qui soutiennent l'intégration en emploi des personnes en situation de handicap).
- D3. Rencontrer des partenaires potentiels (p. ex. organismes communautaires, organisations) :
 - Confirmer l'intérêt à nouer un partenariat.
 - Définir les buts et les objectifs communs.
 - Évaluer les possibilités de collaboration (p. ex. ressources et services partagés).
 - Définir les exigences (p. ex. horaires de travail, mécanismes financiers, production de rapports, indicateurs de succès).
 - Élaborer un plan d'action pour favoriser l'atteinte des objectifs du partenariat.
- D4. Établir des ententes de partenariat en tenant compte des éléments suivants :

- Raison d'être
- Structure de gouvernance
- Objectifs stratégiques
- Ressources et services
- Accord de financement
- Moyens de communication
- Indicateurs de rendement clés
- Mécanisme de suivi

D5. Favoriser la participation des partenaires, par exemple :

- Prévoir des suivis réguliers pour évaluer les progrès accomplis et les défis à relever dans le cadre du partenariat.
- Mettre en place des processus de communication.
- Organiser des réunions de planification pour favoriser la collaboration, au besoin (p. ex. une fois par semaine, toutes les deux semaines, une fois par mois).

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

- C1. Types de partenariats (p. ex. communautaires, gouvernementaux, scolaires, confessionnels)
- C2. Ressources communautaires (p. ex. actifs matériels et financiers, connaissances, réseaux, institutions locales)
- C3. Partenariats actuels (p. ex. efficacité des relations, délimitation des rôles et responsabilités)
- C4. Niveau de préparation de l'organisation en lien avec la mise en place de partenariats

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Des partenariats sont établis pour plusieurs raisons, dont les suivantes : éliminer les chevauchements, mutualiser les ressources, s'attaquer aux problèmes sociaux, introduire des changements sociaux à long terme et offrir des services. Les types de partenariats varient (p. ex. accords informels ou formels).

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Partenariat** : organisations qui unissent leurs efforts pour favoriser l'atteinte d'un objectif commun

Sources d'information et ressources

- Engaging your community: a toolkit for partnership, collaboration and action. John Snow, Inc. (JSI). 2012.
https://publications.jsi.com/JSIInternet/Inc/Common/_download_pub.cfm?id=14333&lid=3

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent avoir développé au moins cinq ententes de partenariat avec un large éventail de parties prenantes.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: PRESTATION STRATÉGIQUE DE SERVICES DE
DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

25.3 - Mettre au point un système de gestion du rendement

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) développent des systèmes de gestion du rendement afin de mesurer les indicateurs de rendement organisationnel pertinents pour les services de développement de carrière. Les systèmes de gestion du rendement facilitent la collecte de données qui aident à déterminer les points d'amélioration des retombées des programmes.

La charge de travail fait référence au nombre de dossiers que gèrent les PDC. Les charges de travail sont attribuées en tenant compte de la complexité de chaque cas et des approches fondées sur les données probantes à privilégier pour obtenir des retombées positives. Les systèmes d'information sont des outils efficaces qui permettent d'orienter les décisions liées à la répartition optimale des ressources (p. ex. personnel, ressources à l'échelle locale, organisations et organismes bénévoles).

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Préciser les objectifs organisationnels.

D2. Définir des indicateurs de rendement clés pour chaque objectif, par exemple :

- Gestion de la charge de travail (p. ex. nombre de client·e-s, types de services fournis, durée, résultats obtenus)
- Participation des partenaires (p. ex. types de services)
- Service à la clientèle (p. ex. niveau de satisfaction, éléments à améliorer)
- Situation financière (p. ex. salaires, dépenses liées à la prestation des services)
- Administration (p. ex. nombre d'employé·e-s et d'employé·e-s de soutien)

D3. Mettre au point des méthodes de collecte de données, par exemple :

- Entrevues et sondages
- Dossiers de la clientèle
- Formulaires de suivi des partenariats
- Rapports financiers

D4. Définir les exigences du système de gestion du rendement :

- Informations requises (p. ex. données quantitatives et qualitatives)
- Sources de données (p. ex. formulaires présentement utilisés, bases de données existantes)
- Exigences de suivi (p. ex. fréquence, indicateurs de rendement clés)
- Compatibilité avec l'infrastructure de TI actuelle
- Contraintes financières
- Confidentialité et protection des renseignements personnels

D5. Formuler des recommandations en vue de l'achat ou du développement d'un système de gestion du rendement.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Systèmes de gestion du rendement (p. ex. mesure du rendement, production de rapports, suivi, planification administrative)

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Les critères d'évaluation des systèmes de gestion du rendement varient en fonction des besoins des organisations. La transition vers un système de gestion du rendement peut présenter certains défis (p. ex. résistance de la part des utilisateur·rice·s, production de rapports pertinents).

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- Sans objet

Sources d'information et ressources

- Sans objet

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque modéré : GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent acquérir au moins trois années d'expérience dans la prestation de services et l'évaluation de résultats.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: PRESTATION STRATÉGIQUE DE SERVICES DE
DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

25.4 - Préparer des rapports d'évaluation

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) préparent des rapports pour assurer le suivi des progrès de l'organisation par rapport à des indicateurs de rendement. Ces rapports d'évaluation sont utilisés pour orienter la prise de décisions.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

- D1. Examiner les exigences des rapports d'évaluation.
- D2. Compiler des données quantitatives, par exemple :
 - Nombre d'entrevues d'accueil
 - Clientèle desservie (p. ex. âge, expérience, scolarité)
 - Services fournis (p. ex. type, durée, fréquence, résultats obtenus)
 - Charge de travail (p. ex. ratio)
 - Coordination des services (p. ex. avec des associations, des organisations, des services gouvernementaux, des professionnel-le-s de la santé)
 - Fournisseur de services (p. ex. qualité)
 - Aspects financiers (p. ex. coûts par dossier, frais d'administration)
- D3. Compiler des données qualitatives, par exemple :
 - Commentaires de la clientèle
 - Commentaires des employeurs
 - Renseignements recueillis pendant les entrevues avec la clientèle
- D4. Analyser les résultats :

- Mettre en évidence des relations ou des tendances (p. ex. fréquences, tableaux croisés).
- Interpréter les résultats (p. ex. dans quelle mesure les résultats permettent d'atteindre les objectifs de rendement).
- Préciser les limites des données.
- Combiner les données avec des informations provenant d'autres sources, au besoin.

D5. Décrire les résultats :

- Établir des liens entre les résultats et les objectifs de rendement.
- Formuler des recommandations (p. ex. externalisation de services, réattribution de la charge de travail).
- Décrire les limites des résultats.

D6. Stocker les données et les informations :

- Respecter les exigences de l'organisation en matière de gestion des dossiers.
- Archiver les données, les documents justificatifs et les outils de collecte de données.
- Assurer la sécurité et la confidentialité des données et des informations stockées.

D7. Présenter les données en tenant compte des cibles fixées ou du rendement escompté.

D8. Résumer les messages clés afin qu'ils soient faciles à comprendre (p. ex. à l'aide d'un tableau de bord visuel ou d'un bref résumé).

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

- C1. Modèles de prise de décision axés sur le rendement (p. ex. choix de services, décisions de financement)
- C2. Types de rapports d'évaluation axés sur le rendement (p. ex. qualité des services, dossiers inactifs)
- C3. Planification des activités (p. ex. utiliser de l'information sur la gestion du rendement pour orienter les décisions)

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- En règle générale, les rapports d'évaluation sont requis par les organisations ou exigés en fonction des résultats obtenus.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Indicateurs de rendement clés** : mesures quantifiables utilisées pour évaluer le rendement d'une organisation.
- **Systèmes de gestion du rendement** : systèmes permettant de stocker et d'analyser les données pertinentes pour prendre des décisions en lien avec les retombées des services offerts

Sources d'information et ressources

- Sans objet

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque élevé : TRÈS GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Au moment opportun (p. ex. sur une base mensuelle, hebdomadaire, horaire)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent acquérir un minimum d'expérience liée à la préparation d'un large éventail de rapports d'évaluation.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

CATÉGORIE DE COMPÉTENCE: IMPLICATION SOCIALE ET LEADERSHIP

DOMAINE DE COMPÉTENCE: PRESTATION STRATÉGIQUE DE SERVICES DE
DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

25.5 - Gérer les risques

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) effectuent une gestion continue des risques afin d'assurer la prestation efficace et efficiente des services. Ils minimisent les responsabilités et les pertes éventuelles en évaluant les facteurs de risque et en mettant en place des stratégies appropriées de gestion du risque. Les PDC prennent en considération la sécurité de la clientèle et du personnel, la protection des données et des renseignements des client·e·s, le respect des codes de conduite professionnels et des normes de l'industrie, ainsi que l'intégrité financière.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Cerner les risques pour la clientèle, les PDC et l'organisation, par exemple :

- Violence
- Ralentissement économique
- Réputation ternie
- Mauvais partage de la charge de travail
- Divulgence de renseignements confidentiels
- Conduite inappropriée
- Élimination de programmes sociaux
- Non-respect d'exigences éthiques, juridiques et professionnelles

D2. Évaluer les risques (p. ex. les classer en fonction de leur incidence [gravité] et de leur probabilité [importance]).

D3. Mettre en place des stratégies de gestion du risque, par exemple :

- Stocker les données de façon sécurisée.
- Souscrire une assurance.

CADRE DE COMPÉTENCES DES PROFESSIONNELLES
ET PROFESSIONNELS DU DÉVELOPPEMENT DE CARRIÈRE

- Donner de la formation au personnel.
- Assurer un suivi du rendement du personnel.
- Fournir une rétroaction continue sur le rendement.
- Prendre des notes lors des réunions avec les client·e·s (p. ex. décisions prises, activités de suivi).
- S'assurer que toutes les parties comprennent bien les rôles et les responsabilités.
- S'assurer d'obtenir le consentement éclairé de la clientèle.
- Mettre en place des plans et des procédures pour assurer la continuité des activités.

D4. Surveiller les services fournis pour mettre en évidence les risques émergents.

D5. Gérer les situations à risque.

D6. Évaluer continuellement l'efficacité des stratégies de gestion des risques.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Stratégies et mesures de gestion des risques (p. ex. réduire, maîtriser ou éviter les risques; assumer les risques financiers)

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Les organisations peuvent être exposées à des risques spécifiques liés à leur emplacement ou à leur situation (p. ex. phénomènes météorologiques défavorables, clientèle incapable de les rejoindre, réduction du financement gouvernemental).

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Gestion des risques** : efforts continus déployés pour éviter les blessures ou les pertes en tenant compte des risques actuels et potentiels, tout en prenant des mesures raisonnables et efficaces pour réduire au minimum leur probabilité ou leurs impacts.
- **Responsabilité** : obligation légale d'un acteur quelconque.
- **Risques** : conditions ou facteurs pouvant entraîner des blessures ou des pertes

Sources d'information et ressources

- Sans objet

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque élevé : TRÈS GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Fréquemment, dans le cadre de tâches régulières

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent achever au moins un cycle économique en soutenant des stratégies de gestion des risques et en produisant les rapports appropriés.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

26.1 - Faire du mentorat

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) partagent leurs bons coups et leurs défis professionnels ainsi que les leçons apprises avec leurs mentoré-e-s. Ils favorisent la croissance professionnelle des intervenant-e-s en développement de carrière afin de valoriser les talents dans le domaine.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Organiser une rencontre préliminaire :

- Clarifier les attentes (p. ex. motivations, objectifs personnels et professionnels).
- Définir les rôles et les responsabilités.
- Aborder les exigences en matière de confidentialité, de partage de données et de renseignements.
- S'entendre sur la formule de mentorat, par exemple :
 - Durée (p. ex. trois, six ou douze mois)
 - Temps à consacrer
 - Fréquence des rencontres (p. ex. hebdomadaire, mensuelle)
 - Type de rencontre (p. ex. en personne, au téléphone, par courriel)
 - Emplacement des rencontres
 - Durée des rencontres
 - Procédure à suivre pour annuler une rencontre
- Évaluer les besoins particuliers et déterminer les circonstances.

D2. Établir une entente de mentorat.

D3. Effectuer des recherches pour aider la personne mentorée à atteindre ses objectifs, par exemple :

- Trouver des ressources.
- Consulter ses collègues et les membres de son réseau professionnel.

D4. Évaluer les besoins de la personne mentorée :

- Valider ses objectifs professionnels.
- Faciliter le processus d'autoévaluation.
- Cerner les lacunes en matière de compétences, de connaissances et de réflexion.
- Évaluer les besoins en matière de perfectionnement.
- Élaborer un plan d'action individuel.

D5. Organiser régulièrement des rencontres pour évaluer les progrès accomplis :

- Demander à la personne mentorée de préparer l'ordre du jour.
- Se préparer à la rencontre (p. ex. élaborer une stratégie pour aborder les points à l'ordre du jour).

D6. Planifier une dernière rencontre de synthèse :

- Échanger sur son expérience et analyser les répercussions (p. ex. se référer au plan d'action individuel).
- Évaluer les perceptions de la personne mentorée quant au succès du mentorat (p. ex. utilité du mentorat en vue de favoriser l'atteinte de ses objectifs de carrière).
- Évaluer sa propre perception à l'égard du succès du mentorat (p. ex. développement individuel en tant que mentor).

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

C1. Éléments d'un plan d'action individuel

C2. Législation et procédures liées à la confidentialité et à la protection des renseignements personnels (p. ex. Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques)

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- Sans objet

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- Sans objet

Sources d'information et ressources

- British Columbia Ministry of Social Development and Poverty Reduction. YMCA next step mentoring program: Mentorship Best Practices Toolkit. YWCA Metro Vancouver. Novembre 2017.

https://ywcavan.org/sites/default/files/resources/downloads/Mentorship_Best_Practices_Toolkit_Oct2017_web_0.pdf

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

- Risque minimal : RELATIVEMENT GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

- Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

- Difficulté ou complexité minimale

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

- Les PDC expérimentés doivent avoir un minimum de deux années d'expérience en mentorat et avoir mentoré un minimum de 3 différentes personnes représentant un large éventail d'individus.

Autonomie

- Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **de façon individuelle**.

Automatisation

- Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

- Sans objet

26.2 - Mener le changement

Objet et contexte

Les professionnelles et professionnels du développement de carrière (PDC) reconnaissent la nécessité d'apporter des changements pour favoriser l'atteinte d'objectifs organisationnels. Ils élaborent une stratégie de gestion du changement pour favoriser la participation du personnel de leur organisation et assurer une mise en œuvre réussie.

Démonstration de la compétence

Les PDC doivent être en mesure d'accomplir les tâches suivantes :

D1. Cerner les points à améliorer, par exemple :

- Analyser les données de mesure du rendement.
- Consulter le personnel.
- Consulter les parties prenantes (p. ex. employeurs, clientèle, partenaires communautaires).

D2. Proposer des stratégies novatrices pour atteindre les objectifs organisationnels, résoudre les problèmes et relever les défis, par exemple :

- Trouver des solutions pour améliorer une fonction, un processus ou une procédure.
- Observer les tendances liées à la prestation de services.
- Consulter le personnel pour trouver des solutions aux défis.
- Choisir une approche de gestion du changement (p. ex. les huit étapes du changement de Kotter).

D3. Préparer une analyse de rentabilité pour le changement proposé (p. ex. motif, portée et impacts, coûts et avantages, résultats opérationnels attendus).

D4. Obtenir l'appui de la direction (p. ex. allocation de ressources financières, humaines et matérielles).

D5. Mettre en place une équipe de gestion du changement (p. ex. créer un groupe représentatif avec des membres du personnel provenant de tous les échelons et secteurs fonctionnels).

D6. Élaborer un plan de gestion du changement :

- Détailler les principales étapes du projet.
- Élaborer un plan d'action.
- Fixer des jalons.
- Trouver les principales ressources (p. ex. personnel, équipement, matériel).
- Prévoir un examen du projet à chaque jalon.

D7. Élaborer une stratégie de communication, par exemple :

- Mettre en évidence les informations clés à communiquer.
- Choisir un moyen de communication (p. ex. infolettre, site Web).
- Établir un calendrier pour la diffusion d'information.
- Mesurer le succès des communications.

D8. Rencontrer les membres du personnel pour lancer l'initiative :

- Présenter l'équipe de gestion du changement.
- Expliquer les changements (p. ex. nécessité, ampleur des changements requis, indicateurs de réussite).
- Présenter l'analyse de rentabilité.
- Décrire le plan du projet (p. ex. étapes, calendrier, rôles et responsabilités).
- Amener les membres du personnel à exprimer leurs préoccupations et leurs idées.

D9. Assurer le suivi de la mise en œuvre :

- Planifier une évaluation officielle des projets (p. ex. chaque semaine pour les projets complexes, chaque mois pour les initiatives simples).
- Assurer un suivi du progrès accompli.
- Prendre des mesures correctives, au besoin.

D10. Mesurer le succès de la mise en œuvre, par exemple :

- Niveau accru de satisfaction des client·e·s
- Réduction du temps requis pour trouver un emploi
- Participation accrue des parties prenantes

D11. Modifier le plan de mise en œuvre, au besoin.

Connaissances et compréhension

Les PDC doivent connaître et comprendre les éléments suivants :

- C1. Cadres de la gestion du changement (p. ex. principes, types et étapes du changement)
- C2. Gestion de projet

Variables contextuelles

Les PDC doivent être en mesure d'exercer cette compétence dans les contextes suivants :

- La nature d'un changement peut avoir une incidence sur les défis liés à sa mise en œuvre (p. ex. mise en place d'un nouveau processus, restructuration de services).
- Le changement entraîne des perturbations et peut créer un climat d'incertitude et de peur menant à de la résistance de la part du personnel, de la clientèle et d'autres parties prenantes.

Glossaire et principales références

Termes

Termes du secteur employés dans la norme définie ici, s'il y a lieu

- **Analyse de rentabilité** : justifications et avantages nets liés à la mise en œuvre d'un projet, d'un programme ou d'une action

Sources d'information et ressources

- Sans objet

Échelles de notation en fonction du contexte

Niveau de risque

Q: Quelles conséquences résultent de l'incapacité d'un ou d'une PDC à exercer cette compétence conformément à la norme?

— Risque élevé : TRÈS GRAVE

Fréquence

Q: À quelle fréquence et dans quelles conditions les PDC doivent-ils exercer cette compétence?

— Dans certaines circonstances (p. ex. dans le cadre d'un projet ou d'un événement particulier)

Niveau de difficulté

Q: Comment évaluez-vous le niveau de difficulté lié à l'exercice de cette compétence dans des circonstances normales?

— Difficulté ou complexité modérée

Temps nécessaire pour maîtriser la compétence

Q: Quel est le délai moyen ou le nombre minimal d'occurrences requises pour qu'une personne maîtrise la compétence conformément à la norme?

— Pour maîtriser cette compétence, les PDC doivent acquérir trois années d'expérience dans la participation à des initiatives de gestion du changement dans une position de leadership.

Autonomie

— Les PDC exercent habituellement cette compétence **sans supervision**, et **en équipe**.

Automatisation

— Il est **peu probable** que cette compétence s'automatise.

Ressources, outils, équipements ou matériel requis

— Sans objet