

A network diagram with a background of small grey nodes and thin grey lines. Overlaid on this are several larger, solid-colored nodes: orange, teal, light blue, purple, red, pink, green, and olive. These larger nodes are interconnected by thicker black lines, forming a central cluster of connections.

**Référentiel des
compétences transversales**
favorisant l'intégration
professionnelle des étudiants
aux cycles supérieurs

Études supérieures
et postdoctorales

Université  de Montréal et du monde.

TABLE DES MATIÈRES

MOT DE MICHÈLE BROCHU , Vice-rectrice adjointe aux études supérieures et postdoctorales	3
INTRODUCTION	4
PARTIE 1 – PRÉSENTATION DU RÉFÉRENTIEL	5
1. À qui s’adresse le référentiel, quels sont ses objectifs et ses usages ?	5
2. La démarche et le cadre conceptuel ayant servi à l’élaboration du référentiel	7
3. Vue d’ensemble des compétences	8
PARTIE 2 – LE RÉFÉRENTIEL	9
1. Communication	12
2. Collaboration	15
3. Gestion	17
4. Leadership	21
5. Littératie numérique, médiatique et informationnelle	25
6. Intégrité et conduite responsable	30
7. Autonomie professionnelle	34
8. Créativité et innovation	38
ANNEXE 1 – Recensement de référentiels et de plateformes en lien avec le développement des compétences favorables à l’intégration professionnelle	41
ANNEXE 2 – Liste des contributeurs	50
LEXIQUE	52
RÉFÉRENCES	53
Partie 1	53
Partie 2	54
LISTE DES FIGURES	
Figure 1 : Processus d’élaboration des référentiels de compétences, selon Jouvenot et Parlier (2005).	7
Figure 2 : Domaines de compétences favorisant l’intégration professionnelle	8
Figure 3 : Structure type d’une compétence	10
Figure 4 : Vue d’ensemble des composantes personnelles, relationnelles et spécifiques des compétences	11

Ce document a été rédigé en utilisant le masculin neutre afin d’en alléger le style et d’en préserver la lisibilité.

MOT DE MICHÈLE BROCHU

VICE-RECTRICE ADJOINTE
AUX ÉTUDES SUPÉRIEURES
ET POSTDOCTORALES



Chaque année, des milliers de doctorants terminent leur formation et accèdent au milieu du travail. Plus de 60 % d'entre eux feront carrière dans le secteur privé, l'administration publique ou dans des organismes sans but lucratif. Or, il apparaît que les compétences acquises durant leurs années d'études sont incomplètes pour se préparer à l'intégration professionnelle en dehors du milieu académique. En effet, les compétences et les capacités facilitant l'entrée dans la vie professionnelle de manière active et efficace ne sont pas nécessairement offertes, apprises ou acquises, de façon explicite, tout au long du cursus disciplinaire. Cette préoccupation traverse toutes les universités du monde, et concerne également les stagiaires postdoctoraux.

Pour y répondre, le Vice-rectorat adjoint aux études supérieures et postdoctorales (ESP) a élaboré un référentiel qui répertorie les compétences favorables à l'employabilité des candidats détenant un diplôme d'études supérieures dans les domaines scientifiques, académiques et non académiques, en cohérence avec les besoins en milieu d'emploi. Ces compétences transversales sont à développer par l'étudiant à son rythme, parallèlement à son cursus disciplinaire. L'arrimage du référentiel avec le programme de développement professionnel

déjà mis en place par les ESP assurera une consolidation de l'offre d'activités et de formations interdisciplinaires visant le développement professionnel. Il s'adresse à tous les étudiants inscrits à un programme de maîtrise de recherche ou de doctorat, et aux stagiaires postdoctoraux.

Nous souhaitons que l'étudiant qui entreprend des études supérieures soit soutenu dans sa réflexion et outillé tout au long de l'élaboration de son projet professionnel. L'accès à ce référentiel lui permettra d'identifier les compétences transversales acquises en dehors de la discipline étudiée, mais également de les renforcer et de les valoriser dans le cadre de la réalisation d'un plan de développement individuel et professionnel.

Ce projet ambitieux s'accorde avec la volonté de l'Université de Montréal de soutenir ses futurs diplômés dans leurs aspirations individuelles, de les appuyer lors de la préparation à leur vie professionnelle et citoyenne, et de répondre ultimement aux attentes de la société en matière d'enseignement supérieur et de formation à la recherche.

Michèle Brochu

INTRODUCTION

Élaboré en collaboration avec des experts de contenu et porté par le Vice-rectorat adjoint aux études supérieures et postdoctorales (ESP), le présent référentiel se concentre sur le développement des compétences relatives à l'intégration professionnelle. Il ne s'agit ni d'un instrument d'évaluation ni d'un profil de sortie, bien que les compétences qui y sont détaillées s'inspirent entre autres de référentiels de ce type.

L'objectif poursuivi en établissant ce référentiel de compétences est en premier lieu de fournir un guide permettant aux étudiants des cycles supérieurs d'identifier et de développer des compétences individuelles utiles à la recherche d'un emploi à l'issue de leur formation et au maintien de leur employabilité. Un tel guide devrait également leur permettre de repérer dans le cursus disciplinaire et les activités extra-disciplinaires les opportunités qui leur sont offertes pour consolider ces compétences. Cet outil s'adresse donc à tous les étudiants des cycles supérieurs, toutes disciplines confondues et constitue un élément essentiel pour le développement de leur carrière.

Il se divise en deux parties. La première partie explique la raison d'être du projet, l'objectif poursuivi et à qui s'adresse le référentiel. À cela s'ajoute la présentation du cadre conceptuel et du processus d'élaboration de la démarche.

La seconde partie du document détaille les huit compétences retenues pour leur impact favorable à l'intégration professionnelle. Chacune d'entre elles fait l'objet d'une courte définition du sens qui lui est attribué et est accompagné d'exemples concrets, emblématiques de sa manifestation.

REMERCIEMENTS

Le Vice-rectorat adjoint aux études supérieures et postdoctorales (ESP) remercie les membres de son équipe-projet pour leur précieuse contribution à la conception et à la rédaction du **Référentiel de compétences transversales favorisant l'intégration professionnelle des étudiants aux cycles supérieurs.**

PARTIE 1 – PRÉSENTATION DU RÉFÉRENTIEL

1. À QUI S'ADRESSE LE RÉFÉRENTIEL, QUELS SONT SES OBJECTIFS ET SES USAGES ?

Alors que de plus en plus d'étudiants obtiennent un doctorat, il apparaît que les compétences facilitant l'entrée dans la vie professionnelle ne sont pas toujours mises en évidence ou encore apprises et acquises de façon explicite, tout au long de leur cursus disciplinaire. Il en est de même pour les stagiaires postdoctoraux (Tuning Project, 2013; ACES/CAGS, 2008; Edge et Munro, 2015).

Cette préoccupation est partagée par les universités du monde entier et s'inscrit dans un contexte international dans lequel la compétition devient chaque jour davantage une compétition du savoir et de l'innovation (Le Boterf, 2006; Loufrani-Fedida et Saint-Germes, 2013). La variété des contextes et leur changement rapide obligent l'individu à s'adapter constamment (Morin, 2015) et rendent nécessaire une mise à jour continue face aux exigences évolutives du milieu de l'emploi.

L'Organisation internationale du travail (OIT, 1996-2018) définit l'employabilité comme « l'aptitude de chacun à trouver et conserver un emploi, à progresser au travail et à s'adapter au changement tout au long de la vie professionnelle ».

Elle se décline comme les aptitudes à obtenir un premier emploi à la sortie du système éducatif (employabilité initiale), à conserver un emploi au sein d'une organisation (employabilité interne) et à trouver un autre emploi si nécessaire (employabilité externe) (Hillage *et al.*, 1999; Loufrani-Fedida et Saint-Germes, 2013).

S'appuyer sur des compétences afin d'être en mesure d'argumenter à propos de son employabilité sur le marché du travail est un atout et un avantage appréciable dans un modèle social de l'emploi en constante évolution et qui n'apporte plus de sécurité (Le Boterf, 2006; Loufrani-Fedida et Saint-Germes, 2013).

LES ÉTUDIANTS AU CENTRE DE LEUR DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL ET PROFESSIONNEL

C'est dans cette optique que le Vice-rectorat adjoint aux études supérieures et postdoctorales a élaboré une série d'activités et de formations interdisciplinaires visant le développement professionnel. Regroupées dans un programme de développement professionnel, ces activités s'adressent à tous les étudiants inscrits à un programme de formation à la recherche de 2^e ou de 3^e cycle ainsi qu'aux stagiaires postdoctoraux.

Afin de consolider ce programme et d'en assurer la cohérence avec les besoins en milieu d'emploi, le référentiel proposé répertorie les compétences transversales favorables à l'intégration professionnelle dans les milieux scientifiques, académiques et non académiques des détenteurs d'un diplôme de cycles supérieurs.

Tout en reconnaissant l'importance des enjeux sociaux et économiques liés à cette question, c'est à l'échelle individuelle que le référentiel a été élaboré : il s'adresse tout d'abord à l'étudiant dans toutes ses dimensions (Lecerf-Thomas, 2011). De fait, ce sont eux qui font croître leur potentiel professionnel en développant ou en consolidant leurs compétences.

Le référentiel offre aux étudiants la possibilité d'accroître leur employabilité, c'est-à-dire la capacité de trouver et de conserver un emploi en s'adaptant au changement constant de la vie professionnelle (OIT, 1996-2018).

Proposer aux étudiants de développer dès la maîtrise un « portefeuille de compétences » (Le Boterf, 2006) durant leur cursus universitaire dans le but de faciliter leur intégration professionnelle est l'objectif de ce référentiel.

Une attention particulière est portée aux étudiants qui suivent un programme de formation à la recherche, puisque la plupart des programmes professionnalisants reposent déjà sur un référentiel de compétences propre à la discipline.

En définitive, ce projet s'accorde avec la volonté de l'UdeM de soutenir ses futurs diplômés et de les appuyer dans leur démarche afin « d'être mieux préparés à une vie professionnelle citoyenne en phase avec l'évolution de la société » (Université de Montréal, 2016. Plan d'action 2016-2021^o. *Transcender les frontières*).

LES USAGES DU RÉFÉRENTIEL

LES OBJECTIFS EN CE QUI CONCERNE LES ÉTUDIANTS

Dans un premier temps, pour les étudiants inscrits à des programmes de formation à la recherche au niveau de la maîtrise et du doctorat, puis à terme à tous les étudiants des cycles supérieurs, le référentiel permet :

- > d'identifier les compétences favorisant l'employabilité dans le cursus disciplinaire et au-dehors;
- > de les mesurer sous la forme d'une auto-évaluation;
- > de prioriser les besoins de formation complémentaire ou de perfectionnement à des fins de développement professionnel selon les compétences à développer.

Dans un deuxième temps, lorsque le référentiel sera déployé dans l'environnement numérique de soutien à l'intégration professionnelle :

- > de mettre en œuvre une démarche réflexive sur son avenir professionnel et personnel;
- > d'anticiper son entrée dans la vie professionnelle et de la planifier;
- > de reconnaître ses valeurs et ses choix de carrière;
- > de guider l'élaboration du Plan de développement individuel en fonction du projet professionnel;
- > d'identifier les obstacles à franchir et les écarts à combler;
- > de se mobiliser en fonction de ses choix individuels et professionnels.

LES OBJECTIFS EN CE QUI CONCERNE LE CADRE INSTITUTIONNEL ET ÉDUCATIONNEL

Pour le corps professoral et les autres instances académiques impliquées dans le cheminement des étudiants aux cycles supérieurs, le référentiel permet :

- > d'identifier la manifestation des compétences énoncées dans le référentiel au sein des cursus disciplinaires et de la discipline enseignée afin de les renforcer;
- > de mettre en place des situations d'apprentissage dans des contextes se rapprochant au plus près de la réalité du monde professionnel pour ainsi permettre à l'étudiant de faire la démonstration effective des compétences favorables à l'employabilité;
- > de se questionner sur ce que signifie « agir avec compétence » dans le cadre de la discipline enseignée;
- > pour les ESP, de repérer les besoins de formation et d'arrimer les activités de formation aux compétences à développer.

2. LA DÉMARCHE ET LE CADRE CONCEPTUEL AYANT SERVI À L'ÉLABORATION DU RÉFÉRENTIEL

UNE APPROCHE CENTRÉE SUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

L'approche centrée sur le développement des compétences offre non seulement la possibilité d'enrichir et de diversifier les pratiques pédagogiques, mais encore de proposer des pistes de solution à des problématiques socio-éducatives complexes (Chauvigné et Coulet, 2010).

Dans l'opérationnalisation de cette approche, le modèle d'élaboration du référentiel s'est appuyé sur les travaux de Jouvenot et Parlier (2005), dont le modèle est issu de leur expérience sur le terrain.

Le processus est constitué de huit étapes présentées à la figure 1. Dans les faits, il s'agit d'un processus itératif d'une étape à une autre jusqu'à l'obtention d'un résultat satisfaisant.

Pour cette première version du référentiel, chaque cycle d'étape a été réalisé avec la consultation de spécialistes en pédagogie et en gestion des ressources humaines de l'Université de Montréal.

FIGURE 1 : PROCESSUS D'ÉLABORATION DES RÉFÉRENTIELS DE COMPÉTENCES, SELON JOUVENOT ET PARIER (2005).



UNE DÉFINITION DYNAMIQUE ET COMBINATOIRE DE LA COMPÉTENCE

Élaborer un référentiel dans la logique d'une approche par compétence en suivant un processus établi nécessite l'adoption d'une définition de la compétence qui permet de fixer le cadre conceptuel, de guider le recueil des données et de produire les énoncés de compétence.

En réponse à cette attente, la définition large de Tuning a été retenue (2006)¹. La compétence est décrite comme « la représentation d'une combinaison dynamique des aptitudes cognitives et métacognitives, du savoir et de la compréhension, des aptitudes relationnelles, intellectuelles et pratiques, et des valeurs éthiques ».

D'autres définitions provenant de théoriciens de la compétence reconnus (Le Boterf, 2006; Tardif, 2006; Loufrani-Fedida, Saint-Germe 2013) ont permis une meilleure compréhension de l'articulation compétence/employabilité. Les définitions que proposent ces auteurs ont des caractéristiques communes qui sont fondamentalement liées aux objectifs poursuivis dans le cadre de ce projet et

1. Le projet Tuning (2006) a permis d'implanter le processus de Bologne (1998-2010) dans les États de l'Espace économique européen. Conduit par le milieu universitaire, le projet Tuning a abouti à la création en 2010 de l'espace européen de l'enseignement supérieur, constitué de 47 États.

qui reposent sur la philosophie de l'individu acteur de son avenir, disposant d'un savoir-agir lui permettant de se mobiliser pour son propre développement professionnel. Ainsi entendu, le concept de compétence :

- > est de nature dynamique et combinatoire : correspond à une mise en action d'un savoir-agir complexe;
- > mobilise la participation de l'individu à son propre développement en actionnant un processus participatif et évolutif;
- > est en construction permanente : la motivation, le contexte et les ressources sont aussi importants que la disposition à savoir-agir.

3. VUE D'ENSEMBLE DES COMPÉTENCES

Au terme du recensement d'un certain nombre de référentiels et de plateformes conçus à des fins de formation, d'autoévaluation et de développement de carrière au Canada, au Québec et dans d'autres pays (disponibles à l'annexe 1 de ce document), huit domaines de compétences favorisant l'intégration professionnelle ont été retenus (figure 2) :

**FIGURE 2 : DOMAINES DE COMPÉTENCES
FAVORISANT L'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE**



Ces domaines de compétences font consensus dans la plupart des référentiels nationaux destinés à l'enseignement supérieur et postdoctoral (ACES/ CAGS, 2007, ADESAQ, 2015), mais aussi au plan international.

Les capacités qui s'y rattachent sont relatives à l'intégration professionnelle et leur développement permet à l'étudiant de se préparer, dans les meilleures conditions possibles, à son rôle futur dans une société qui valorise la communication, la collaboration ainsi qu'une attitude responsable et autonome (OCE, 2013; 2016). La notion d'employabilité qui sous-tend l'ensemble du référentiel met l'accent sur le potentiel de transfert de compétences individuelles dans un contexte d'emploi : « il s'agit d'offrir à chacun une chance de lutter à armes égales dans la compétition pour les bons emplois : formation professionnelle continue, formation tout au long de la vie, développement des compétences et de l'adaptabilité » (Coutrot, 1999).

Ainsi considérée et transposée dans un contexte éducationnel, l'employabilité s'incarne en une compétence individuelle à part entière qu'il s'agit de développer. Pour ce faire, elle a été intégrée dans ce référentiel tout comme les autres compétences transversales, sous la terminologie plus spécifique d'autonomie professionnelle.

PARTIE 2 – LE RÉFÉRENTIEL

Le référentiel des compétences transversales favorables à l'intégration professionnelle des étudiants aux cycles supérieurs dresse une liste des compétences individuelles qu'il s'agit de consolider afin de soutenir la recherche d'un premier emploi et de maintenir son employabilité. Un tel guide devrait également permettre de repérer ces compétences dans le cursus disciplinaire. Ce référentiel n'est pas un profil de sortie, ni un instrument d'évaluation, mais une liste intégrée de compétences pouvant servir de base à l'élaboration d'un plan de développement individuel réalisé par l'étudiant durant son parcours d'études en fonction de son projet professionnel.

COMMENT LES COMPÉTENCES SONT-ELLES PRÉSENTÉES?

Pour chacune des huit compétences recensées dans le référentiel, une définition est d'abord donnée pour permettre de saisir le sens de la compétence dans un contexte de développement professionnel. Celle-ci est suivie d'une grille qui détaille les composantes de la compétence en lien avec les attitudes personnelles et relationnelles (savoir-être) et celles qui lui sont spécifiques. Viennent ensuite les capacités (savoir-agir) associées aux composantes et enfin des exemples de manifestation de la compétence qui indiquent par des faits concrets la manière avec laquelle la compétence peut être démontrée (voir figures 3 et 4).

Les exemples de manifestation de la compétence sont emblématiques et illustratifs, ce qui signifie que d'autres exemples sont possibles. Les compétences recensées dans ce référentiel constituent des points de repère par rapport auxquels les étudiants vont pouvoir cibler les compétences à acquérir ou à consolider. Notons que certains exemples de manifestations présentés dans le référentiel se recoupent à travers les huit compétences. Ces recoupements ont intentionnellement été maintenus afin de permettre l'usage du référentiel à l'étudiant qui choisira de ne lire qu'une ou quelques-unes des compétences qu'il aura ciblée(s) comme étant pertinente(s) à son parcours.

FIGURE 3 : STRUCTURE TYPE D'UNE COMPÉTENCE

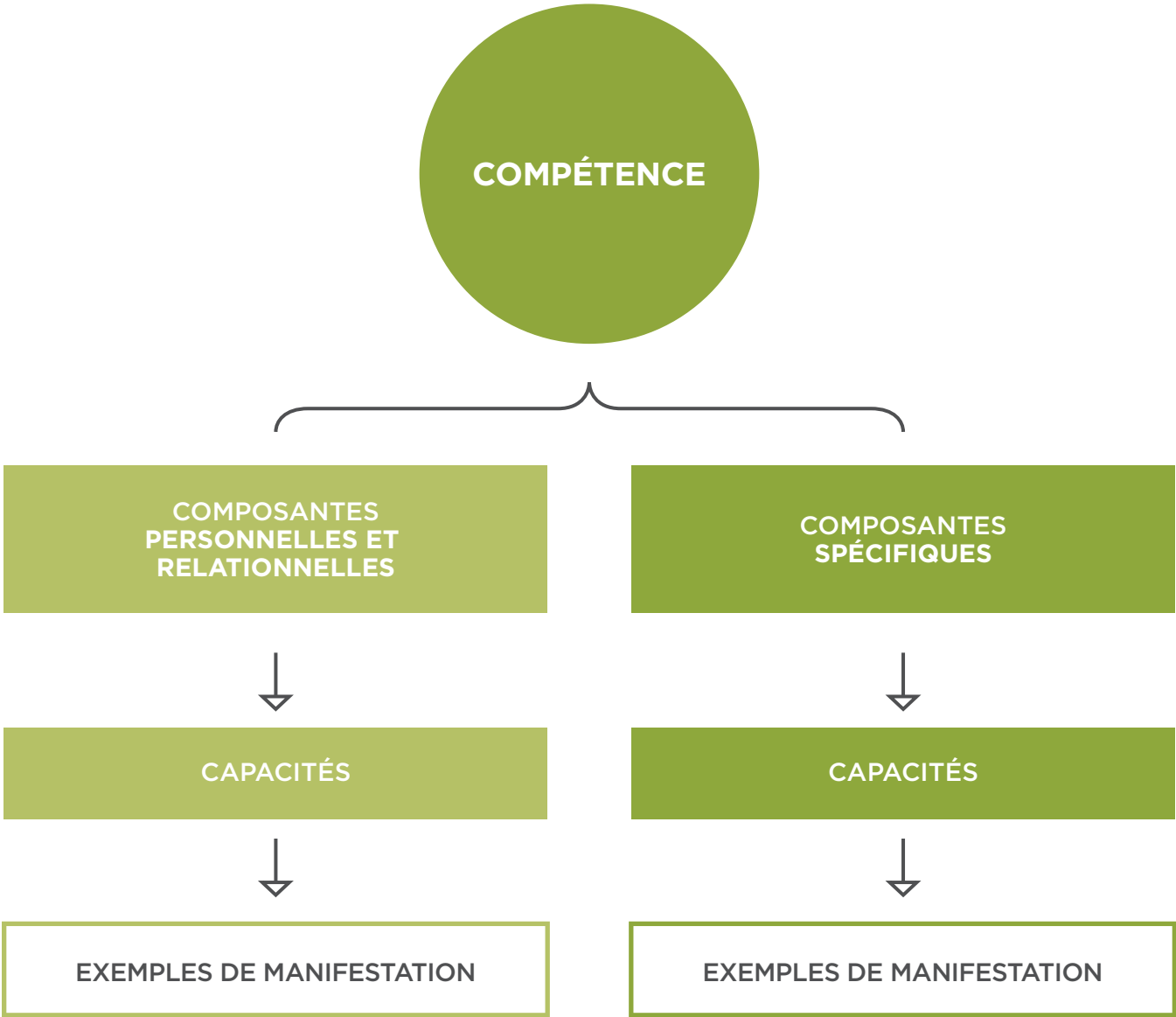


FIGURE 4 : VUE D'ENSEMBLE DES COMPOSANTES PERSONNELLES, RELATIONNELLES ET SPÉCIFIQUES DES COMPÉTENCES



1. COMMUNICATION

SENS DE LA COMPÉTENCE

Communiquer c'est avant tout transmettre des messages par écrit ou à l'oral dans des situations variées et pour des publics différents. La communication prend de multiples formes, allant de l'interaction quotidienne jusqu'à la communication publique, avec ou sans le recours à des médias numériques.

Dans le milieu professionnel, les employeurs valorisent les candidats possédant d'excellentes compétences en matière de communication. Non seulement sont-ils capables de transmettre et faire comprendre adéquatement leurs idées et leurs connaissances, mais ils travaillent plus efficacement

en équipe et peuvent interagir de manière claire et pertinente avec des supérieurs, des collègues, des fournisseurs ou des clients.

Développer vos compétences en communication n'est pas seulement essentiel pour accroître votre confiance en vos capacités, mais aussi pour exprimer et faire valoir vos idées tout en étant assuré que le message soit entendu et compris. Plus encore, de nombreuses études montrent depuis longtemps que les personnes dotées d'excellentes habiletés de communication sont perçues comme globalement plus compétentes et sont davantage promues (Andrews et Baird, 2005).

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
1.1 Attitudes personnelles	1.1.1 Être clair et concis dans les communications écrites et verbales	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que le but du message et le message soient brefs et ciblés
	1.1.2 Être spécifique et factuel dans les communications écrites et verbales	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer de transmettre des informations complètes en s'appuyant sur des faits • Fournir un niveau de détails approprié aux besoins d'information de son interlocuteur
	1.1.3 Démontrer de la cohérence dans les communications écrites et verbales	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser un vocabulaire approprié à la cible et au contexte • Relire le message pour s'assurer de sa logique et de sa clarté
	1.1.4 Faire preuve de courtoisie dans les communications écrites et verbales	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer les règles de savoir-vivre en collectivité • Utiliser un vocabulaire respectueux dans ses communications écrites et verbales

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
1.2 Attitudes relationnelles	1.2.1 Appliquer les règles de la communication interpersonnelle en contexte professionnel	<ul style="list-style-type: none"> • Pratiquer l'écoute active face à son interlocuteur • Décoder le langage non verbal de son interlocuteur • Adopter une attitude d'ouverture et de respect face à son interlocuteur • Faire preuve de tact dans ses interactions • Reformuler le point de vue de son interlocuteur pour s'assurer de la compréhension mutuelle
	1.2.2 Appliquer les règles et les comportements qui caractérisent la relation de groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre et s'adapter à la culture d'entreprise • S'intégrer à sa communauté de pratique

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
1.3 Communication écrite	1.3.1 Appliquer les règles et les comportements qui caractérisent la communication écrite dans le cadre d'un travail de groupe	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter ses communications écrites aux formats et niveaux de formalité propres à la culture d'entreprise • Adapter ses communications écrites au langage et codes de sa communauté de pratique (incluant les règles de grammaire)
	1.3.2 Écrire dans un contexte professionnel	<ul style="list-style-type: none"> • Rédiger un rapport ou autres types de documents • Faire un compte rendu de réunion • Rédiger des lettres de recommandation ou de collaboration
	1.3.3 Écrire dans un contexte universitaire	<ul style="list-style-type: none"> • Rédiger une thèse ou un mémoire • Rédiger un article pour une revue de recherche • Rédiger des demandes de bourse et de financement
	1.3.4 Écrire pour un public non scientifique	<ul style="list-style-type: none"> • Rédiger un article de vulgarisation

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
1.4 Communication orale	1.4.1 Appliquer les règles de la communication orale	<ul style="list-style-type: none"> • Planifier son intervention • Faire valoir ses idées • Capter et conserver l'attention de son auditoire
	1.4.2 Intervenir à l'oral dans un contexte universitaire	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir une thèse doctorale • Donner un cours • Présenter des conférences ou des séminaires
	1.4.3 Vulgariser ou adapter son discours à différents publics et contextes	<ul style="list-style-type: none"> • Faire une intervention ou une conférence destinée à un public non scientifique • Vulgariser lors d'une présentation orale • Se renseigner sur son auditoire afin de s'y adapter
1.5 Communiquer à l'aide de moyens technologiques et traditionnels	1.5.1 Utiliser les technologies pour communiquer à l'oral	<ul style="list-style-type: none"> • Faire une intervention dans un Webinaire ou une visioconférence
	1.5.2 Utiliser les technologies pour communiquer à l'écrit	<ul style="list-style-type: none"> • Rédiger des courriels professionnels
	1.5.3 Présenter ses écrits à l'aide de supports visuels	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser une présentation PowerPoint
	1.5.4 Interagir dans les médias sociaux et traditionnels	<ul style="list-style-type: none"> • Diffuser un événement sur Internet
	1.5.5 Savoir choisir les moyens et technologies appropriés en fonction de la situation	<ul style="list-style-type: none"> • Décider du mode de communication approprié en fonction des situations en faisant preuve de discernement
1.6 Communiquer dans des situations spéciales	1.6.1 Adapter son intervention de communication à l'écrit et à l'oral en fonction du contexte	<ul style="list-style-type: none"> • Intervenir dans un cadre de représentation • Vendre ou faire la promotion d'un projet ou d'un produit • Interagir dans un contexte d'évaluation • Interagir avec les instances universitaires
	1.6.2 Évaluer correctement les besoins d'information de ses collègues, supérieurs et subalternes	<ul style="list-style-type: none"> • Faire preuve de curiosité et d'ouverture envers les réalités et préoccupations des autres membres, équipes et secteurs de l'organisation

2. COLLABORATION

SENS DE LA COMPÉTENCE

La collaboration va au-delà du travail en équipe : elle suppose une prise de décision négociée autour d'une problématique partagée et une communication confiante et efficace. Faire preuve d'un esprit de collaboration fait partie intégrante des modèles actuels de travail qui mettent de l'avant le dialogue professionnel, l'écoute active, qui valorisent l'interdisciplinarité et misent sur l'innovation.

Développer vos capacités de collaboration, telles que partager de l'information dans une équipe interdisciplinaire, adopter une attitude de coopération basée sur la confiance et l'authenticité, est essentiel et ajoute de la valeur à votre travail. Les organisations en ont conscience et recherchent des personnes sachant travailler avec les autres afin de relever les nombreux défis auxquels elles font face.

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
2.1 Attitudes personnelles	2.1.1 Adopter une attitude de coopération basée sur la confiance et l'authenticité	<ul style="list-style-type: none"> • Instaurer une culture de travail fondée sur la confiance • Reconnaître la contribution des autres
	2.1.2 Accepter les limites de son expertise	<ul style="list-style-type: none"> • Consulter des collègues et des experts, lorsque c'est pertinent • Se remettre en cause lorsque c'est nécessaire
2.2 Attitudes relationnelles	2.2.1 Travailler dans une équipe interdisciplinaire	<ul style="list-style-type: none"> • Apprécier la diversité, l'interculturalisme et le multiculturalisme • Reconnaître la complémentarité des membres d'une équipe • Engager toutes les parties prenantes
	2.2.2 Communiquer avec des spécialistes d'autres domaines	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des réseaux puis savoir les entretenir • Mettre en place un processus continu de communication multidirectionnelle • Promouvoir la valeur accordée à la collaboration interne et externe et son rôle dans l'accomplissement de la mission

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
2.2 (suite) Attitudes relationnelles	2.2.3 Favoriser le dialogue dans différents contextes	<ul style="list-style-type: none"> • Considérer le point de vue de l'autre • Partager un langage commun
	2.2.4 Pratiquer la concertation	<ul style="list-style-type: none"> • Définir et mettre au point des objectifs communs • Trouver des solutions à des défis communs
	2.2.5 Prévenir et gérer les conflits	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre la dynamique d'un conflit et anticiper les conflits potentiels • Choisir des stratégies de prévention et de gestion de conflit adaptées au contexte • Apporter des solutions pour sortir du conflit

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
2.3 Partage de la gouvernance et des responsabilités	2.3.1 Afficher des intentions stratégiques claires	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à établir une orientation claire sur les valeurs, la vision, la mission
	2.3.2 Savoir définir une vision commune	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître la divergence des valeurs et leur légitimité mais travailler à des objectifs communs • Adopter des normes et des standards communs
	2.3.3 Partager l'information	<ul style="list-style-type: none"> • Faire preuve de transparence • Assurer une circulation continue de l'information au sein de l'équipe et avec les partenaires
	2.3.4 Partager les responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> • Assumer ses responsabilités de façon autonome et cohérente avec les responsabilités collectives • Prendre conscience des efforts de chacun • Savoir s'entourer de personnes expertes dans leur domaine et qui pourront travailler de manière complémentaire dans l'atteinte d'un objectif commun • Répertorier les forces et l'expertise de chacun • Définir et s'entendre sur les rôles et les responsabilités de chacun des partenaires
	2.3.5 Prendre des décisions conjointes	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des processus favorisant la prise de décision conjointe • Favoriser l'échange d'information stratégique entre les différentes disciplines

3. GESTION

SENS DE LA COMPÉTENCE

Posséder des compétences en gestion s'avère indispensable pour organiser les ressources humaines et matérielles nécessaires à la réalisation d'un projet, pour administrer une entreprise ou encore pour motiver et rallier les membres d'une équipe.

Définir les paramètres et les priorités, établir des jalons, gérer des budgets, respecter les échéances sont des capacités directement transférables à tous

les secteurs professionnels. Elles vous sont utiles autant dans le cadre des activités universitaires que dans celui du travail.

Développer des compétences en gestion vous permettra non seulement d'adopter une logique d'action efficace et adaptée à un vaste éventail de situations, mais avant tout, de conduire à terme et avec succès vos propres projets ou ceux des autres.

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
3.1 Attitudes personnelles	3.1.1 Démontrer une conscience de soi et une confiance en soi	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer avec justesse son état émotionnel en pratiquant l'introspection • Contrôler son état émotionnel (maîtrise de soi)
	3.1.2 S'autogérer	<ul style="list-style-type: none"> • Gérer de façon efficace et responsable ses propres décisions et son temps afin d'atteindre les objectifs du projet ou de l'organisme
	3.1.3 S'adapter aux situations nouvelles	<ul style="list-style-type: none"> • Évoluer dans des situations ambiguës et être à l'aise avec le risque et l'incertitude (accepter d'apprendre en faisant le travail) • Composer avec des personnes ayant des expériences professionnelles et personnelles différentes et variées • Apporter des changements pour répondre aux besoins organisationnels • Faire preuve d'adaptabilité face aux imprévus

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
3.1 (suite) Attitudes personnelles	3.1.4 Démontrer de la souplesse	<ul style="list-style-type: none"> • S'adapter aux changements de procédures et de processus et aider les autres à s'adapter • Afficher de la résilience et avoir un esprit tourné vers l'amélioration continue • Accepter et apprendre de l'échec • Démontrer de la tolérance face aux situations difficiles
	3.1.5 Faire preuve de leadership	<ul style="list-style-type: none"> • Proposer une vision des choses à laquelle les autres ont envie d'adhérer • Développer de nouvelles idées et orientations porteuses de changement • Accepter d'apprendre à connaître ses collègues, employés, pour savoir ce qui les motive et où résident leurs forces et aptitudes • Rassembler les personnes et organiser les ressources nécessaires pour les mettre en œuvre efficacement • Donner de l'encadrement et de la rétroaction aux autres sur leur cheminement en période de changement
	3.1.6 Faire preuve d'intégrité	<ul style="list-style-type: none"> • S'assurer d'agir de façon intègre dans les pratiques personnelles et organisationnelles en respectant les codes d'éthique et de comportement de l'organisme • Éviter de se placer en situation de conflits d'intérêts ou les déclarer s'ils sont inévitables • Communiquer de façon transparente
3.2 Attitudes relationnelles	3.2.1 Communiquer efficacement	<ul style="list-style-type: none"> • Partager l'information de façon verticale et horizontale • Diffuser efficacement l'information à des interlocuteurs variés • Maîtriser les règles de la communication orale et écrite • Utiliser les technologies de communication • Utiliser l'art d'écouter et de décoder le langage non verbal

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
3.2 (suite) Attitudes relationnelles	3.2.2 Collaborer	<ul style="list-style-type: none"> • Rechercher, établir et entretenir des interactions et des relations avec une diversité d'individus dans le but d'accroître la qualité et le développement de son projet ou de son organisation • Identifier les situations et les modes de collaboration qui favorisent le développement du projet ou de l'organisation

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
3.3 Gestion de projet	3.3.1 Analyser	<ul style="list-style-type: none"> • Formaliser le cadre du projet (contexte, acteurs principaux) • Reconnaître les différentes phases de réalisation d'un projet • Identifier les principales tâches • Réaliser un cahier des charges • Évaluer les besoins en ressources humaines et matérielles • Utiliser des méthodes et des outils de gestion
	3.3.2 Diriger la mise en œuvre d'un projet	<ul style="list-style-type: none"> • Planifier les différentes tâches à accomplir et les principaux jalons • Préparer des ressources pour réaliser des activités dans le cadre d'un projet • Coordonner le travail à réaliser • Orienter, conseiller et motiver l'équipe de travail • Utiliser des méthodes et des outils de gestion collaboratifs
	3.3.3 Contrôler les projets	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser des réunions • Respecter les échéances • Réaliser des points d'avancement réguliers • Prévoir une méthode d'évaluation • Utiliser des outils de contrôle du temps

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>3.4</p> <p>Gestion des ressources humaines</p>	<p>3.4.1</p> <p>Favoriser le travail collaboratif</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Constituer une équipe autour d'un projet • Répartir les tâches entre les membres de l'équipe pour aboutir aux résultats attendus • Identifier les différentes dynamiques de groupe • Faire preuve d'habiletés sociales • Prévenir et gérer les conflits dans les travaux en équipe
<p>3.5</p> <p>Gestion financière</p>	<p>3.5.1</p> <p>Planifier, gérer et rendre des comptes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir une bonne compréhension de l'environnement d'affaire de l'organisation • Définir et cerner les notions clés associées au budget du projet • Évaluer les coûts des ressources humaines et matérielles • Répartir le budget dans le temps de façon adéquate • Rédiger une demande de subvention
	<p>3.5.2</p> <p>Assurer le suivi administratif</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rédiger une lettre d'information, un compte rendu de réunion

4. LEADERSHIP

SENS DE LA COMPÉTENCE

Le rôle du leader consiste à proposer une vision des choses à laquelle les autres ont envie d'adhérer.

Le leadership prend de nombreuses formes en fonction du contexte dans lequel il opère et les personnalités qui l'incarnent sont toutes différentes. Nul besoin de fonctions ou titres particuliers, le fait est que si vous souhaitez être perçu comme un leader, il vous incombe de vous approprier les capacités qui lui sont propres : développer une vision personnelle des choses, inspirer et motiver les autres,

mettre en œuvre une stratégie d'action orientée vers des résultats positifs.

Dans le monde du travail, démontrer des compétences en leadership est donc un atout majeur pour consolider votre employabilité, car les organisations recherchent activement des titulaires de diplômes d'études supérieures capables de développer des idées porteuses de changement et d'influencer les personnes vers un objectif commun pour contribuer à leur succès.

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
4.1 Attitudes personnelles	4.1.1 Développer sa personnalité	<ul style="list-style-type: none"> • Posséder une conscience de soi (son identité) en tant que leader • Développer activement une bonne connaissance de soi et de son identité en tant que leader • Développer la confiance en soi • S'autoévaluer – être ouvert à la critique constructive • Développer son intelligence émotionnelle et culturelle
	4.1.2 Agir en fonction de valeurs et de principes	<ul style="list-style-type: none"> • Faire preuve d'honnêteté et d'intégrité • Se montrer sincère dans ses relations • Démontrer de la cohérence entre ses paroles et ses actes pour établir sa crédibilité • Être exemplaire et authentique pour susciter la confiance

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
4.1 (suite) Attitudes personnelles	4.1.3 Développer une vision personnelle des choses	<ul style="list-style-type: none"> • Proposer une construction originale et avant-gardiste du monde • Fournir des repères pour construire une vision positive de l'avenir en lien avec une ambition collective • Se relier aux enjeux de son organisation • Se projeter positivement dans le futur
	4.1.4 Être autonome et avoir le sens de l'initiative	<ul style="list-style-type: none"> • Structurer sa pensée • Établir seul ses priorités en fonction des tâches à accomplir • Organiser son travail et planifier les tâches à effectuer dans les délais prescrits • Assumer les responsabilités provenant de ses mandats et améliorer la qualité de son travail et de son environnement de travail
	4.1.5 Démontrer une expertise technique/professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Être expert dans son domaine • Se maintenir à jour dans son domaine d'expertise
	4.1.6 Analyser et résoudre les problèmes	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre la dynamique d'un conflit • Se donner les moyens d'éviter d'entrer en conflit ou les moyens d'en sortir • Établir un plan d'action pour trouver des solutions, comprendre les sources du conflit et prendre en considération la perspective des personnes impliquées • Mettre en œuvre les méthodologies appliquées à la résolution de problème
4.2 Attitudes relationnelles	4.2.1 Communiquer largement et efficacement	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser les technologies de communication • Apprendre à connaître les impacts de ses gestes et paroles et prendre conscience de l'efficacité du langage non verbal • Chercher à maîtriser les règles de la communication

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
4.2 (suite) Attitudes relationnelles	4.2.2 Inspirer et motiver les autres	<ul style="list-style-type: none"> • Pratiquer l'écoute active • Valoriser le travail d'autrui • Susciter la volonté de relever des défis et le désir de se dépasser • Établir un climat qui favorise l'échange et la collaboration • Donner des conseils, des moyens et des outils en cohérence avec les besoins exprimés • Donner du sens aux efforts à fournir • Proposer un plan d'action clair et des priorités précises
	4.2.3 Forger des relations	<ul style="list-style-type: none"> • Bâtir des réseaux et des liens dans sa communauté et en dehors, puis les entretenir
	4.2.4 Favoriser le développement des autres	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les motivations des autres et reconnaître leurs besoins • Valoriser et encourager le leadership des autres : leur faire prendre conscience de leurs forces et compétences individuelles afin qu'ils puissent les développer
	4.2.5 Collaborer et travailler en équipe	<ul style="list-style-type: none"> • Adopter une attitude de coopération • Prendre en compte les opinions et les idées différentes des siennes • Partager la prise de décision

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
4.3 Gestion du changement	4.3.1 Être efficace dans la gestion du changement	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître la nouvelle situation et s'adapter • Agir selon son pouvoir d'action
	4.3.2 Élaborer une stratégie d'action	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître les étapes du changement • Adapter la nature et le rythme du changement aux besoins et aux capacités des personnes qui l'appliquent • Transformer le changement en défi

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>4.3 (suite)</p> <p>Gestion du changement</p>	<p>4.3.3</p> <p>Démontrer un esprit d'innovation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Générer des nouvelles idées à travers une approche créative • Identifier et suggérer des alternatives ou de nouvelles approches pour atteindre les objectifs • Proposer des solutions efficaces face à des problèmes en collaboration avec les personnes directement touchées par ces problèmes • Saisir les occasions pour proposer et développer de nouvelles idées dans le but d'améliorer un système • De son propre chef, effectuer une tâche non prévue ou qui ne fait pas partie de son mandat, et qui est utile et importante pour l'organisation
	<p>4.3.4</p> <p>Connecter le groupe au monde extérieur</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer des stratégies de collaboration • Développer de solides aptitudes relationnelles • Communiquer efficacement et de manière adaptée au groupe cible
<p>4.4</p> <p>Orientation et priorités</p>	<p>4.4.1</p> <p>Établir un plan d'action pour atteindre un objectif en identifiant des tâches et en fixant des délais pour leur réalisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les priorités • Fixer des objectifs à atteindre pour se centrer sur ses activités prioritaires • Déterminer les tâches à accomplir • Réaliser des échéanciers réalistes • Orienter ses actions en conséquence
	<p>4.4.2</p> <p>Faire preuve d'initiative et de persévérance pour atteindre les résultats visés</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faire des choix et en assumer la responsabilité • Établir des critères pour valider les résultats de ses actions • Mettre en cohérence les orientations et l'action opérationnelle • Prendre la situation en main

5. LITTÉRATIE NUMÉRIQUE, MÉDIATIQUE ET INFORMATIONNELLE

SENS DE LA COMPÉTENCE

La compétence en littératie numérique, médiatique et informationnelle est associée à plusieurs domaines et à certaines attitudes liés au numérique, allant des habiletés de recherche, d'évaluation critique et d'utilisation éthique de l'information à la communication multimédia, en passant par le développement de comportements adaptés à la citoyenneté numérique et à une gestion réfléchie et sécuritaire de l'information.

Une multitude de capacités qui se combinent et s'enrichissent mutuellement forment cette

compétence. Elles sont indispensables pour participer aux activités liées à l'emploi, l'éducation, et à l'exercice d'un rôle actif dans une société résolument transformée par le numérique.

Dans le contexte de l'emploi, acquérir les compétences nécessaires en matière de littératie numérique, médiatique et informationnelle permettra de vous démarquer, car toutes les organisations savent que leur croissance dépend de la souplesse et de la vitesse à laquelle elles répondent aux changements que le numérique et l'évolution rapide des savoirs leur imposent.

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>5.1 Attitudes personnelles</p>	<p>5.1.1 Porter un jugement critique et avisé sur les médias numériques et l'information qu'ils véhiculent (valable pour tous les médias)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analyser le contexte social de réception (pour quels types d'auditoires) et de production (temps, lieu, cause) du message • Évaluer la pertinence du choix du média par rapport au message véhiculé • Évaluer l'exactitude, la crédibilité et la pertinence de l'information véhiculée par le média • Reconnaître les techniques employées pour manipuler les images d'un produit média (par exemple : éclairage, maquillage, angle de la caméra, traitement photo) • Demeurer bien informé en examinant adéquatement les événements, les idéologies et les politiques actuelles, de même qu'en assurant une veille sur l'évolution des connaissances dans son domaine • Développer une appréciation critique du rôle des médias numériques dans notre société

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>5.1 (suite)</p> <p>Attitudes personnelles</p>	<p>5.1.1 (suite)</p> <p>Porter un jugement critique et avisé sur les médias numériques et l'information qu'ils véhiculent (valable pour tous les médias)</p>	<p>(suite)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître de quelle manière les nouvelles technologies agissent sur nos comportements, nos perceptions, nos croyances et nos sentiments vis-à-vis du monde qui nous entoure • Développer une connaissance accrue des enjeux éthiques posés par les médias numériques • Comprendre les enjeux propres aux nouveaux modèles de création et de partage des savoirs (par exemple, le libre accès (<i>open access</i>), les logiciels libres, les projets Wikimedia)
	<p>5.1.2</p> <p>Adopter des comportements responsables dans la gestion de son identité numérique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des mots de passe sécurisés • Vérifier la sécurité des sites consultés • Ne pas diffuser d'information sensible sur le Web
<p>5.2</p> <p>Attitudes relationnelles : Compréhension culturelle et citoyenneté numérique</p>	<p>5.2.1</p> <p>Adopter des comportements éthiques et professionnels dans son usage des technologies de l'information et des communications, des médias et de l'information</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre et respecter les droits et obligations liés à l'utilisation et au partage de la propriété intellectuelle (droit d'auteur, <i>Creative commons</i>, <i>Copyleft</i>) • Favoriser la diffusion la plus large possible du savoir, et l'accessibilité de tous à ce savoir, incluant les personnes en situation de handicap • Prendre conscience des enjeux relatifs à l'éthique et à la sécurité en ligne (partage des renseignements personnels, cyberintimidation, plagiat) et agir en conséquence • Respecter les règles de conduite et de politesse définies par la Netiquette • Respecter la vie privée ainsi que les règles de confidentialité et de sécurité de son milieu de travail • Utiliser un langage respectueux dans ses communications professionnelles • Utiliser une langue de qualité et un niveau approprié au contexte de ses communications professionnelles

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>5.2 (suite)</p> <p>Attitudes relationnelles : Compréhension culturelle et citoyenneté numérique</p>	<p>5.2.2</p> <p>Participer au développement d'une culture numérique tant organisationnelle que nationale et mondiale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exploiter les TIC pour construire des communautés virtuelles autour de ses projets professionnels et partager des ressources numériques • Utiliser des technologies collaboratives pour partager des intérêts communs avec un vaste groupe de personnes culturellement diversifiées et créer un sentiment d'appartenance avec des gens du monde entier • Adopter une culture participative construite sur la collaboration et le réseautage (forum de discussion, réseaux sociaux, Wiki) • Travailler et collaborer au sein de communautés virtuelles
<p>5.3</p> <p>Aisance avec les technologies de l'information et de la communication et compétences informationnelles</p>	<p>5.3.1</p> <p>Maîtriser l'utilisation des outils technologiques et des réseaux (Web, Internet, intranet, ...) pour effectuer différentes tâches</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Savoir exécuter un ensemble de tâches numériques requérant de multiples opérations dans le cadre de son travail • Savoir effectuer une connexion VPN à l'intranet de son organisation afin notamment d'accéder à son ordinateur du bureau en mode télétravail • Savoir reconnaître le format d'une ressource en ligne pour pouvoir utiliser l'application appropriée pour l'ouvrir
	<p>5.3.2</p> <p>Planifier des stratégies efficaces pour effectuer des recherches d'information numérique à l'intérieur de l'organisation comme dans le reste du monde (valable pour tous les types d'information)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Préciser son besoin d'information afin d'identifier les mots-clés pertinents • Exploiter des moteurs de recherche, des bases de données en ligne et autres outils adéquats au type d'information à rechercher (par exemple. : <i>Mendeley, Google Scholar</i>) • Trouver, extraire et organiser efficacement les ressources numériques textuelles, visuelles (photo, graphisme, illustration), cinétiques (vidéo, animation), et sonores (baladodiffusion, trames sonores)

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>5.3 (suite)</p> <p>Aisance avec les technologies de l'information et de la communication et compétences informationnelles</p>	<p>5.3.3</p> <p>Évaluer la pertinence de l'information selon sa source et son contenu (valable pour tous les types d'information)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analyser le contexte social de réception (pour quels types d'auditoires) et de production (temps, lieu, cause) du message • Reconnaître les techniques employées pour manipuler les images d'un produit média (par exemple : éclairage, maquillage, angle de la caméra, traitement photo) • Évaluer la pertinence du choix du média par rapport au message véhiculé • Évaluer l'exactitude, la crédibilité et la pertinence de l'information véhiculée par le média
	<p>5.3.4</p> <p>Produire de l'information avec des outils numériques appropriés (valable pour tous les types d'information)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser les outils appropriés pour mettre en forme l'information (logiciels de traitement de texte, feuilles de calcul, outils de présentation graphique ou de création vidéo, etc.). • Utiliser adéquatement les outils de création de contenus non textuels (son, image, animation, création vidéo, multimédia) • Mobiliser adéquatement les plateformes de gestion des réseaux sociaux dans un contexte professionnel (par exemple : conférence vidéo, Wiki, courriel, forum, blogue) • Maîtriser l'utilisation des plateformes de réseaux sociaux dans un contexte professionnel (par exemple. : Facebook, LinkedIn, Vimeo, Viadeo, YouTube) • Adopter un style de rédaction adapté aux différents canaux de diffusion et au groupe cible
	<p>5.3.5</p> <p>Diffuser l'information numérique (valable pour tous les types d'information)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliser des moyens numériques et des supports traditionnels pour publier des contenus adaptés à un groupe cible ou de façon plus élargie (par exemple. : données ouvertes ; contribution à Wikipédia). • Utiliser des sites Web sur différents types de réseaux informatiques (réseaux locaux, intranets, extranets et Internet) pour publier et diffuser l'information

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>5.4</p> <p>Connaissance en gestion de l'information</p>	<p>5.4.1</p> <p>Adopter des stratégies de gestion de l'information d'une variété de sources numériques</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Maîtriser les fonctionnalités des outils de gestion de l'information pour : <ul style="list-style-type: none"> > convertir l'information numérique d'un format à un autre, l'entreposer et la retrouver, l'organiser, la décrire et la partager > sécuriser l'information numérique > appliquer correctement les politiques de conservation de l'organisation

6. INTÉGRITÉ ET CONDUITE RESPONSABLE

SENS DE LA COMPÉTENCE

Étymologiquement, dire d'une personne qu'elle est intègre signifie avant tout qu'elle est d'une probité et d'une honnêteté irréprochables et qu'elle ne se laisse pas corrompre. Faire preuve d'intégrité permet d'adopter une conduite responsable, autant dans le cadre professionnel que dans celui de la vie en collectivité.

Être responsable en toutes circonstances, respecter les règles du code d'éthique et de conduite de l'organisme ainsi que les normes d'un domaine de pratique ou de recherche, ou encore développer une conscience sociale et environnementale font partie

des capacités qui participent aux fondements d'un comportement intègre et d'une conduite responsable.

Peu importe l'activité ou le secteur, ces capacités sont des plus recherchées par les employeurs, car elles contribuent à créer un climat de travail positif et productif. Elles participent également à la qualité de l'image corporative de responsabilité sociale de l'entreprise et à l'efficacité des interventions de cette dernière dans son secteur d'activité. Choisir de développer ces capacités et de les maintenir, vous conduira non seulement à renforcer des relations interpersonnelles basées sur la confiance et le respect, mais aussi à accroître votre crédibilité personnelle et professionnelle.

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
6.1 Attitudes personnelles	6.1.1 Appliquer les principes d'une intégrité professionnelle dans toutes les circonstances	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir une bonne connaissance de soi, de ses capacités personnelles, de ses forces et de ses limites pour en tirer le meilleur parti possible • Maintenir une bonne estime de soi • Être conscient de ses actes et de leurs conséquences • Démontrer un sain scepticisme et de la vigilance dans les périodes d'adversité • Être digne de confiance • Assumer ses responsabilités et reconnaître celles des autres • Avoir le sens du devoir • Faire preuve de probité et de rigueur intellectuelle • Faire preuve de volonté et d'autocontrôle • Respecter les règles de conduites et de politesse définies par l'étiquette dans un contexte de communication professionnelle en tout temps et avec les TIC (courriels, forums de discussion, webinaires, réseaux sociaux)

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>6.1 (suite)</p> <p>Attitudes personnelles</p>	<p>6.1.2</p> <p>Adopter des valeurs et des principes éthiques inhérents à un comportement intègre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agir avec authenticité et franchise tout en étant sensible à l'impact de cette franchise • Agir avec humilité : reconnaître ses propres limites • Développer le sens de l'équité : attribuer à chacun ce qui lui est dû en prenant en considération les besoins particuliers de chacun • Viser autant que possible les prises de décisions objectives, impartiales et désintéressées • Réexaminer ses valeurs avec une objectivité renouvelée en fonction du contexte • Choisir des manières appropriées d'exprimer sa désapprobation face à une injustice • S'assurer d'être bien informé
<p>6.2</p> <p>Attitudes relationnelles</p>	<p>6.2.1</p> <p>Faire preuve de sensibilité à autrui</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Démontrer de l'empathie et de la sympathie : comprendre les états mentaux d'autrui • Reconnaître l'impact, même non intentionnel, de ses actes sur autrui • Écouter attentivement les vues opposées à la sienne afin de témoigner son respect
	<p>6.2.2</p> <p>Accroître les occasions de coopérer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construire et partager des projets avec des objectifs communs • Débattre respectueusement et avec rigueur les idées ou opinions opposées • Sonder les opinions des autres sans déformer leurs paroles

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>6.3</p> <p>Responsabilité personnelle et professionnelle</p>	<p>6.3.1</p> <p>Être responsable</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Répondre de ses actes, de ses choix et de ses paroles • Adopter une posture professionnelle • Agir en respectant les principes directeurs fondamentaux et les valeurs (par exemple : honnêteté, fiabilité, rigueur, objectivité, impartialité, indépendance, justice, confiance, responsabilité, bienveillance, ouverture et transparence) du code de déontologie de l'ordre professionnel, ou du code de conduite de l'institution ou de l'organisme • Analyser une situation pour identifier les enjeux éthiques, les défis, les parties prenantes et leurs responsabilités, les valeurs et les intérêts respectifs • Remplir un devoir, un engagement, conduire une recherche au regard des engagements pris • Agir de façon respectueuse et courageuse face à des défis éthiques
	<p>6.3.2</p> <p>Être responsable légalement (imputabilité)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Connaître les règles du code de conduite de l'entreprise, de l'institution ou de l'organisme ainsi que les lois qui les fondent et agir en conformité avec ces règles • Réparer les dommages causés par un manquement aux règles proposées ou à une faute • Rendre compte de ses actes, ses décisions et ses discours sans se dérober • Assumer les responsabilités qui incombent aux fonctions professionnelles occupées
	<p>6.3.3</p> <p>Être prévoyant</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Anticiper les conséquences de ses actes et des actes d'autrui • Exercer sa prudence dans une situation donnée • Anticiper les préjudices possibles de ses actions tant sur les plans personnel, professionnel que collectif

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>6.4</p> <p>Responsabilité sociale et environnementale</p>	<p>6.4.1</p> <p>Développer une conscience sociale et environnementale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir ses convictions et ses valeurs sociétales et environnementales • Prendre part au débat public en le nourrissant de son expertise, sans imposer sa vision • Être bien informé en examinant les événements, idéologies et politiques actuels de manière exhaustive et impartiale • Agir en citoyen responsable face à des actions qui portent atteinte à nos valeurs sociétales et à l'environnement • Faire preuve de responsabilité environnementale : ne pas prendre part à des activités susceptibles d'affecter négativement l'environnement sans mettre en place des moyens de gestion de risque adéquats
<p>6.5</p> <p>Éthique et responsabilité en recherche</p>	<p>6.5.1</p> <p>Développer une vision élargie de la responsabilité des chercheurs et plus largement des responsabilités dans sa pratique professionnelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier et anticiper les conséquences découlant de ses activités professionnelles • Connaître les règles des cadres éthiques et légaux de la recherche de l'institution ou de l'organisme • Agir en respectant les principes directeurs fondamentaux des cadres d'éthique de la recherche et de conduite responsable de l'institution • Faire preuve de responsabilité sociale : ne pas conduire des études qui peuvent affecter négativement les populations humaines et/ou les espèces animales sans mettre en place des moyens de gestion de risque adéquats • Faire preuve d'intégrité scientifique : honnêteté, fiabilité, rigueur, objectivité, impartialité, indépendance, justice, confiance, responsabilité, bienveillance, ouverture et transparence

7. AUTONOMIE PROFESSIONNELLE

SENS DE LA COMPÉTENCE

L'autonomie professionnelle correspond aux aptitudes à obtenir un emploi à la sortie du système éducatif, à conserver un emploi au sein d'une organisation et à trouver un autre emploi si nécessaire.

Cette compétence regroupe plusieurs capacités accessibles à tous telles que définir son projet professionnel, planifier des stratégies de recherche d'emploi efficaces, développer son réseau relationnel, ou encore, établir une stratégie

de positionnement professionnel. À cela s'ajoute une bonne connaissance du marché de l'emploi convoité et du secteur choisi.

L'autonomie professionnelle ne constitue pas seulement un processus ponctuel ou une opportunité d'augmenter vos chances d'obtenir un emploi au terme de l'obtention d'un diplôme, c'est aussi un moyen de vous mobiliser pour contribuer à votre propre développement professionnel et de vous doter de ressources utiles à la construction d'une carrière épanouissante.

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
7.1 Attitudes personnelles	7.1.1 Se connaître soi-même	<ul style="list-style-type: none"> • S'autoévaluer : identifier ses points forts, ses capacités professionnelles, ses compétences, ses atouts et ses difficultés. • Juger de ses envies/désirs au regard de ses compétences réelles • Rechercher qui l'on est, ce qui nous motive et où nos compétences pourront le mieux se réaliser
	7.1.2 Prendre soin de sa santé physique et mentale	<ul style="list-style-type: none"> • Rechercher l'équilibre dans ses tâches professionnelles et ses engagements extracurriculaires • Pratiquer une activité physique • Gérer au mieux son stress au travail
	7.1.3 Se valoriser	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en valeur son savoir-faire et son savoir-être durant la recherche d'emploi comme dans les situations de travail (entretien d'embauche, CV, profil numérique)

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
7.1 (suite) Attitudes personnelles	7.1.4 S'autogérer	<ul style="list-style-type: none"> • Faire preuve d'organisation et de débrouillardise • Prendre des initiatives en cohérence avec les besoins du milieu professionnel • Planifier son intervention, préparer son action, respecter les délais • Avoir la volonté d'améliorer sa propre performance en se basant sur la rétroaction / l'apprentissage réflexif
	7.1.5 Faire preuve d'intelligence émotionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître comment ses émotions affectent la performance au travail • Faire preuve de maîtrise de soi • Pratiquer l'art d'écouter et de décoder le langage non verbal • Tendre vers la résilience : garder un moral et un état d'esprit positifs
	7.1.6 Acquérir de nouvelles compétences par le développement professionnel continu	<ul style="list-style-type: none"> • Se former et s'informer continuellement afin de maintenir ou développer ses compétences professionnelles
7.2 Attitudes relationnelles	7.2.1 Maîtriser le savoir-être et le savoir-vivre en situation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Reconnaître le code vestimentaire au gré des circonstances et des contextes professionnels (recherche d'emploi, bureau) • Savoir comment interagir lors des rencontres et des réunions

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
7.3 Projet professionnel	7.3.1 Définir son projet professionnel	<ul style="list-style-type: none"> • Faire le bilan de ses expériences professionnelles • Définir un projet professionnel en adéquation avec sa formation, ses aspirations professionnelles et personnelles • Mettre au clair ce qui est souhaité au regard de ce qui est possible • Se faire aider par un coach ou un professionnel en orientation
	7.3.2 Développer son réseau relationnel en présence et sur le Web	<ul style="list-style-type: none"> • Créer des liens en développant des réseaux en présence et sur le Web (participation active aux groupes de discussions dans les réseaux sociaux en lien avec son domaine professionnel) • Partager de l'information • Participer à des colloques et des séminaires • S'inscrire à des groupes thématiques en présence et sur le Web • Créer un profil numérique à jour et qui suscite de l'intérêt • Réaliser un CV destiné à être diffusé sur le Web • Participer à des activités bénévoles dans le secteur professionnel convoité ou dans d'autres secteurs
	7.3.3 Planifier des stratégies de recherche d'emploi efficaces	<ul style="list-style-type: none"> • Cibler les acteurs majeurs du domaine visé • Exploiter les moteurs de recherche pour l'emploi • Reconnaître les sites d'emploi spécialisés dans son domaine d'activité • Exploiter des outils technologiques adaptés à sa recherche d'emploi (Facebook, LinkedIn, Viadeo, Twitter, bases de données en ligne et technologies infonuagiques) • Utiliser les réseaux et médias sociaux pour effectuer de la veille dans son secteur d'activités

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>7.4</p> <p>Positionnement professionnel</p>	<p>7.4.1</p> <p>Développer une stratégie au service de son positionnement professionnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Réfléchir à son positionnement professionnel pour développer une réelle vision professionnelle • S'ancrer dans la réalité de son environnement professionnel, être au fait de son actualité, observer les tendances et les évolutions de son domaine de prédilection • Alimenter son identité professionnelle réelle et virtuelle, la faire vivre et évoluer au fur et à mesure de sa progression dans sa carrière • Se former continuellement en tenant compte des compétences développées tout au long de son parcours, de ce qui doit être mis en œuvre pour réussir, de ce à quoi on aspire, de la réalité du marché du travail • Développer une stratégie proactive pour détecter de nouvelles opportunités de travail • Interagir avec son environnement professionnel (salon professionnel, échange avec son réseau en modes virtuel et réel, personnel et professionnel)

8. CRÉATIVITÉ ET INNOVATION

SENS DE LA COMPÉTENCE

La créativité est le processus de conception d'une idée nouvelle, originale, pertinente et adaptée au contexte pour résoudre un problème. L'innovation est la mise-en-œuvre de ces idées créatives.

Générer et proposer de nouvelles idées, être en mesure de faire la promotion de ces nouvelles idées dans l'objectif d'avoir le soutien et les ressources nécessaires à leur application, et mettre en œuvre avec succès ces idées novatrices sont des capacités essentielles aux activités universitaires comme au travail au 21^e siècle.

Développer vos compétences en créativité et innovation est important, car les organisations d'aujourd'hui doivent résoudre des problèmes complexes qui nécessitent des solutions novatrices. Les organisations s'attendent d'un titulaire de diplôme d'études supérieures qu'il soit capable de générer et développer des idées originales. Faire preuve de créativité, c'est adopter les attitudes personnelles et relationnelles permettant de générer, de promouvoir et de mettre en œuvre de nouvelles idées créatives.

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
8.1 Attitudes personnelles	8.1.1 Être proactif dans la résolution des problèmes	<ul style="list-style-type: none"> • Être attentif aux situations problématiques nécessitant d'être résolues • Discuter des problèmes avec ses collaborateurs ou ses supérieurs et proposer des solutions • Explorer de sa propre initiative de nouvelles méthodes, techniques et outils de travail, de recherche et d'enseignement
	8.1.2 Avoir un esprit critique	<ul style="list-style-type: none"> • Remettre en question les idées reçues, les croyances, les opinions, les perceptions, les motifs, les arguments, les concepts et les sources • Porter une attention aux arguments adverses à sa position • Accorder son importance à l'incertitude d'un résultat et être prudent dans l'interprétation de celui-ci

COMPOSANTES PERSONNELLES ET RELATIONNELLES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
8.1 (suite) Attitudes personnelles	8.1.3 Persévérer devant l'adversité	<ul style="list-style-type: none"> • Percevoir l'échec comme un moyen d'apprentissage en continu et utiliser ces échecs de manière constructive • Utiliser le processus créatif pour résoudre les problèmes rencontrés en cours de route
8.2 Attitudes relationnelles	8.2.1 Favoriser la confiance et les relations harmonieuses nécessaires entre collaborateurs pour générer un climat d'innovation	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir le respect, la confiance et le soutien entre les membres de son équipe • Créer des occasions favorisant l'émergence d'idées nouvelles chez autrui
	8.2.2 Encourager la pensée créatrice chez les collègues	<ul style="list-style-type: none"> • Encourager les autres à exprimer de nouvelles idées • Montrer de l'ouverture aux idées des autres • Offrir de la reconnaissance pour les idées reçues • Partager ses idées afin d'inspirer ses collègues • Bâtir sur les idées des autres et offrir le crédit aux personnes qui ont inspiré nos idées

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
8.3 Génération d'idées créatives	8.3.1 Contribuer à la recherche d'idées et de solutions	<ul style="list-style-type: none"> • Participer aux échanges lors des séances de « brainstorming » et proposer des idées et des améliorations • Noter des idées qui viennent spontanément en tête pour ne pas les oublier
	8.3.2 Combiner des idées et des réflexions	<ul style="list-style-type: none"> • Combiner plusieurs idées provenant de soi ou d'autres personnes pour générer de nouvelles idées dans les limites d'une structure, d'un problème ou de matériaux • Intégrer ses apprentissages, ses expériences passées et son héritage culturel dans ses réflexions pour développer de nouvelles idées • Proposer des solutions déjà éprouvées dans des contextes nouveaux ou différents

COMPOSANTES SPÉCIFIQUES	CAPACITÉ DE/D' :	EXEMPLES DE MANIFESTATION DE LA COMPÉTENCE
<p>8.3 (suite)</p> <p>Génération d'idées créatives</p>	<p>8.3.3</p> <p>Stimuler la génération d'idées nouvelles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se tenir à jour concernant les plus récentes évolutions dans son domaine d'activité • Se pousser à apprendre sur un sujet (par exemple, en faisant des recherches, en parlant à d'autres, en s'exerçant), afin d'être en mesure de générer des idées novatrices • Repousser les filtres ou les censeurs dans notre esprit ou notre environnement qui empêchent les nouvelles idées et l'inspiration (par exemple, en faisant des activités relaxantes ou automatiques, en trouvant un environnement calme où travailler, favorisant ainsi la concentration et l'attention) • Cultiver sa curiosité, ses passions et ses champs d'intérêt pour faire émerger de nouvelles idées • Participer à des initiatives communes favorisant les nouvelles idées
<p>8.4</p> <p>Expérimentation des idées créatives</p>	<p>8.4.1</p> <p>Évaluer, choisir et prototyper les idées créatives à développer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre à l'épreuve à plusieurs reprises le potentiel de plusieurs idées pour identifier les idées les plus porteuses auprès de diverses personnes (clients et usagers potentiels, collègues, professeurs, experts) • Acquérir les connaissances et les méthodes d'idéation pour faciliter l'expression, la formulation et le prototypage d'idées porteuses
<p>8.5</p> <p>Mise en œuvre des idées créatives</p>	<p>8.5.1</p> <p>Organiser et piloter la mise en œuvre des idées créatives</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Schématiser, modéliser et concrétiser le développement des idées créatives au moyen d'un plan de travail • Déterminer les ressources nécessaires pour la réalisation des idées créatives
	<p>8.5.2</p> <p>Faire l'évaluation des résultats de l'innovation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Effectuer une comparaison qualitative et quantitative entre la situation avant et après la mise en œuvre d'une solution novatrice • Récueillir les commentaires, les impressions et les idées de diverses parties prenantes pour proposer et mettre en œuvre des améliorations ou des corrections aux innovations
<p>8.6</p> <p>Promotion des idées créatives et des innovations</p>	<p>8.6.1</p> <p>Faire la promotion de ses propres idées créatives et des innovations</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se constituer un portfolio de travaux créatifs dans un domaine d'intérêt ou qui nous passionne • Parler de ses projets et faire la promotion de ses idées et réalisations passées • Participer à des séminaires et congrès pour populariser ses initiatives innovatrices

ANNEXE 1

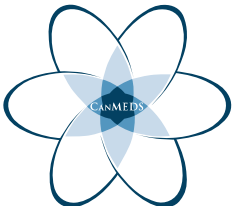
RECENSEMENT DE RÉFÉRENTIELS ET DE PLATEFORMES EN LIEN AVEC LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES FAVORABLES À L'INTÉGRATION PROFESSIONNELLE


Le présent document identifie un certain nombre de référentiels de compétences et des plateformes conçus à des fins de formation, d'autoévaluation, de développement de carrière individuelle et/ou professionnelle au Canada, au Québec et dans d'autres pays. Ils peuvent constituer des pistes de référence pour cerner la problématique de l'intégration professionnelle académique et hors académique des étudiants aux cycles supérieurs.


Les référentiels réalisés au Canada et au Québec sont répertoriés sous la forme d'un tableau dans lequel on retrouve des informations sur leur titre, leur type, leur provenance (institution et/ou auteur), les énoncés de compétences, les objectifs, la clientèle à laquelle ils s'adressent ainsi que la date de création et/ou de diffusion et leur logotype. Des informations sont collectées en lien avec leur cadre conceptuel et opérationnel. Ils peuvent être consultés en ligne en cliquant sur leur titre qui pointe vers le lien URL.

Les référentiels et les plateformes en provenance d'autres pays sont répertoriés dans un deuxième tableau.

NOTE : les référentiels et autres informations en langue anglaise ont été traduits librement.

TITRE TYPE ANNÉE / PAYS INSTITUTIONS AUTEURS	ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES	CADRE CONCEPTUEL / OPÉRATIONNEL	OBJECTIFS / POPULATION CIBLE
<p>CanMEDS</p>  <p>Référentiel métier : professionnels de la santé</p> <p>1990 1996 adoption 2005 mises à jour 2015 mises à jour</p> <p>Canada</p> <p>Collège royal des médecins et chirurgiens du Canada</p> <p>Jason R. Frank Linda Snell Jonathan Sherbino Andrée Boucher</p> <p>Lien Web</p>	<p>Les rôles CanMEDS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Expert médical (le rôle intégrateur) 2. Communicateur 3. Collaborateur 4. Leader 5. Promoteur de la santé 6. Érudit 7. Professionnel 	<p>Les compétences s’articulent autour de sept rôles. Un médecin compétent intègre facilement les compétences des sept rôles CanMEDS.</p> <p>L’APPROCHE PAR COMPÉTENCES EN FORMATION MÉDICALE : QUELQUES DÉFINITIONS</p> <p>Approche par compétences (APC) : Approche axée sur les résultats pour la conception des programmes de formation médicale, qui cible les aptitudes des diplômés en médecine.</p> <p>Compétence : Aptitude observable chez un professionnel de la santé qui se développe par étapes d’expertise, du clinicien débutant au clinicien expert.</p> <p>Jalon : Aptitude attendue chez un professionnel de la santé à un certain niveau d’expertise.</p> <p>Typologie de la compétence : La compétence est :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Définie 2. Décrite 3. Liée à des concepts fondamentaux 4. Analysée sous forme de capacités (compétences clés) et de manifestations (compétences habilitantes) inférées à la compétence clé. 	<p>Objectif global : Améliorer les soins aux patients.</p> <ul style="list-style-type: none"> > Définir les compétences nécessaires dans tous les domaines de l’exercice de la médecine, et établir ainsi des fondements généraux pour l’éducation médicale et la pratique au Canada et dans le monde. > Définir et décrire les compétences dont les médecins doivent faire preuve pour répondre de façon efficace aux besoins de ceux et celles à qui ils prodiguent des soins. > Améliorer la formation des médecins et, par le fait même, les soins prodigués aux patients.

TITRE TYPE ANNÉE / PAYS INSTITUTIONS AUTEURS	ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES	CADRE CONCEPTUEL / OPÉRATIONNEL	OBJECTIFS / POPULATION CIBLE
<p>Développement des compétences professionnelles des étudiants des cycles supérieurs</p>  <p>Association canadienne pour les études supérieures</p> <p>Domaines de compétences professionnelles</p> <p>2007</p> <p>Canada</p> <p>Association canadienne pour les études supérieures</p> <p>(ACES CAGS)</p> <p>Lien Web</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La communication et l'entregent 2. La pensée critique et créatrice 3. L'efficacité personnelle 4. L'intégrité et la conduite éthique 5. Les compétences professorales 6. Le leadership 7. La gestion de la recherche 8. La mobilisation et l'interprétation des connaissances 9. Les responsabilités sociales et civiques 	<p>Secteurs-cadres des compétences :</p> <ul style="list-style-type: none"> > Communication > Gestion > Enseignement > Éthique de la recherche <p>Tremplin à la communauté de l'ACES pour discuter activement du développement des compétences professionnelles des étudiants des cycles supérieurs et parvenir à un consensus sur la nécessité de poursuivre le développement de ces programmes et, potentiellement, proposer un plan d'action qui explorera la manière d'assurer un noyau de compétences de base dans tous les établissements.</p> <p>Ces nouvelles attentes sont complémentaires et ne remplacent pas les crédits universitaires.</p>	<p>Objectif global :</p> <p>Renforcer la compétence des ressources humaines du Canada afin que le pays puisse attirer et conserver un effectif hautement qualifié, capable de soutenir la prospérité d'une économie axée sur le savoir et de faire des contributions significatives à la société, tant au pays qu'à l'étranger.</p> <ul style="list-style-type: none"> > Perfectionner les compétences dans les domaines qui complètent le programme universitaire et améliore l'employabilité des étudiants des cycles supérieurs. > Développer concrètement des compétences professionnelles et donner aux étudiants des possibilités de réfléchir à leur savoir expert et à leurs expériences, à les élargir alors qu'ils poursuivent leur carrière individuelle.


TITRE TYPE ANNÉE / PAYS INSTITUTIONS AUTEURS	ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES	CADRE CONCEPTUEL / OPÉRATIONNEL	OBJECTIFS / POPULATION CIBLE
<p>Référentiel des compétences attendues des personnes diplômées au niveau de la maîtrise et du doctorat</p>  <p>Association des doyennes et des doyens des études supérieures au Québec</p> <p>Profil de sortie</p> <p>Domaines de compétences professionnelles</p> <p>2015</p> <p>Canada</p> <p>ADESAQ</p> <p><u>Lien Web</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Production professionnelle et scientifique (essentielle) 2. Connaissances et regard critique (essentielle) 3. Communication (essentielle) 4. Aspects normatifs et intégrité (essentielle) 5. Développement professionnel et personnel (complémentaire) 	<p>« La compétence est le potentiel d'action d'une personne (savoir agir); l'action dont il est question ici concerne l'accomplissement de tâches complexes (résolution de problèmes, prise de décision, réalisation de projets) en mobilisant les ressources appropriées (savoirs disciplinaires et stratégies) dans différentes situations ».</p> <p>http://csrqn.qc.ca/discas/reforme/definitionCompetece.html</p> <ul style="list-style-type: none"> > Le référentiel est structuré sous la forme d'un tableau présentant les compétences, les éléments de compétences et les ressources à mobiliser, lesquelles renvoient à des savoirs (connaissances), des savoir-faire (habiletés) et à des savoir-être (qualités) qui peuvent être développés ou acquis à l'intérieur des programmes. > Dans ce tableau, les quatre premières compétences sont jugées essentielles, c'est-à-dire minimales pour l'obtention du diplôme, et la dernière est jugée complémentaire au développement professionnel et à l'employabilité. > Les éléments de compétences et les ressources ne renvoient pas à une séquence à suivre ou à une hiérarchie particulière. 	<p>Objectif global :</p> <p>Permettre aux étudiants de la maîtrise professionnelle, de recherche et du doctorat de s'approprier un outil témoignant de leur développement professionnel, lequel favorise leur employabilité.</p> <ul style="list-style-type: none"> > Permettre aux professeurs de guider la formation et l'encadrement de leurs étudiants, tout en leur donnant un cadre pour témoigner des compétences développées, et ce, en différentes situations (références pour demandes de bourses ou pour l'emploi). > Permettre aux établissements universitaires de se l'approprier ou de s'en inspirer pour le développement de leur propre référentiel, un tel outil pouvant soutenir leur démarche de création et d'évaluation de programmes. > Permettre à certaines instances provinciales, comme le Bureau de coopération interuniversitaire (BCI), le Ministère, les Fonds de recherche, de s'en inspirer, voire de les adopter, pour formaliser leurs exigences en fonction de leur mission propre.

TITRE TYPE ANNÉE / PAYS INSTITUTIONS AUTEURS	ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES	CADRE CONCEPTUEL / OPÉRATIONNEL	OBJECTIFS / POPULATION CIBLE
<p>Matrice « PREP »</p> <p>Planification de carrière Développement de carrière Lien Web</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planification 2. Résilience 3. Engagement 4. Professionnalisme 	<p>Conçu pour planifier une expérience réussie au doctorat et au post-doctorat pour une transition en douceur vers un rôle futur dans les milieux universitaires, le gouvernement, l'industrie, les entreprises ou les agences.</p> <p>L'acronyme PREP met à l'avant quatre compétences professionnelles qui sont essentielles à une carrière doctorale et professionnelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> > Planifier tout au long du programme d'études supérieures pour identifier et atteindre avec succès les objectifs de carrière. > Développer la résilience et la ténacité pour prospérer à travers des étapes personnelles et professionnelles. > Pratiquer un engagement actif dans la prise de décisions importantes sur la vie et acquérir les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs de carrière. > Professionnalisme dans la recherche et l'enseignement. <p>Le modèle PREP est organisé autour de la matrice de carrière, ce qui permet de planifier en fonction du programme, du postdoctorat ou de la recherche d'emploi.</p> <p>Permet d'évaluer les compétences, de localiser les ressources pour les besoins et à construire un plan pour atteindre les objectifs de carrière.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Planifier tout au long du programme d'études supérieures pour identifier et atteindre avec succès les objectifs de carrière. > Développer la résilience et la ténacité pour prospérer à travers des étapes personnelles et professionnelles. > Pratiquer un engagement actif dans la prise de décisions importantes dans la vie. > Acquérir les compétences nécessaires pour atteindre ses objectifs de carrière > Atteindre des normes élevées de professionnalisme dans la recherche et l'enseignement.



TITRE TYPE ANNÉE / PAYS INSTITUTIONS AUTEURS	ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES	CADRE CONCEPTUEL / OPÉRATIONNEL	OBJECTIFS / POPULATION CIBLE
<p>Matrice « Carrières académiques »</p> <p>> Planification de carrières académiques</p> <p>Lien Web</p>		<p>Permet d'en savoir plus sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> > Les normes, attentes et exigences du cadre institutionnel > Les compétences et responsabilités en matière de pratique académique > Les attitudes professionnelles et éthiques <p>Établit un lien vers les cours en ligne et les ateliers qui peuvent aider au développement de la gestion des conflits (par le biais du programme de résolution des conflits reconnu à l'échelle nationale de MSU) et des compétences pédagogiques (par l'intermédiaire de l'abonnement MSU uniquement à des cours d'enseignement développés par Epigeum, éditeur leader des cours en ligne pour les professionnels de l'enseignement supérieur).</p> <p>Informations sur les programmes de financement.</p> <p>Explore les compétences développées au cours du programme d'études supérieures et qui sont transférables dans le travail pour les secteurs publics, privés et à but non lucratif.</p> <p>Explore les carrières disponibles et comment affiner ou développer les compétences nécessaires dans différents environnements de travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> > Gouvernement > Administration > Éducation et enseignement > Recherche secteur public 	<ul style="list-style-type: none"> > En savoir plus sur ses attentes et les compétences supplémentaires qui peuvent aider à s'établir en tant que chercheur indépendant et en tant que membre collaboratif d'une communauté professionnelle. > Accéder à des outils utiles pour devenir un mentor efficace pour les étudiants et futurs collègues. > Faire le lien vers les cours en ligne qui peuvent aider à développer la gestion des conflits et des compétences pédagogiques. > Explorer des carrières > Préparer à la réussite > Soutenir la recherche d'emploi

Référentiels INTERNATIONAUX

TITRE TYPE ANNÉE / PAYS INSTITUTIONS AUTEURS	ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES	CADRE CONCEPTUEL / OPÉRATIONNEL	OBJECTIFS / POPULATION CIBLE
<p>NPA</p>  <p>Référentiel de compétences transversales</p> <p>Développement de carrière</p> <p>2007-2009</p> <p>États-Unis</p> <p><i>National postdoctoral Association</i></p> <p>Lien Web</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Connaissances conceptuelles spécifiques à la discipline 2. Développement des compétences de recherche 3. Compétences en communication 4. Professionnalisme 5. Leadership et compétences en gestion 6. Responsabilité de la recherche 	<p>La « compétence » a été définie comme « une compétence personnelle acquise qui est démontrée dans la capacité de fournir un niveau de performance constant ou élevé dans une fonction de travail spécifique ».</p>	<p>Offrir des informations et des conseils à des chercheurs postdoctoraux qui recherchent des opportunités professionnelles non seulement dans le milieu universitaire, mais aussi dans l'industrie, le gouvernement, les organismes sans but lucratif en collaboration avec des mentors, des institutions et d'autres conseillers.</p>
<p>MyIDP</p>  <p>Plateforme en ligne Plan de développement individuel Planification professionnelle Développement de carrière Compétences transversales</p> <p>2011-2015</p> <p>États-Unis</p> <p><i>American Association for the Advancement of Science</i></p> <p>C.N. Fuhrmann, J.A. Hobin, B. Lindstaedt, P.S. Clifford. All Rights Reserved</p> <p>Lien Web</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Savoir scientifique 2. Compétences en recherche 3. Communication 4. Gestion et leadership 5. Professionnalisme 6. Responsabilité de la recherche 7. Développement de carrière 	<p>Basé sur le Plan de développement individuel de la Fédération des sociétés américaines pour la biologie expérimentale (FASEB) pour les boursiers postdoctoraux.</p> <p>Compétences basées sur le référentiel NPA.</p> <p>Processus en quatre étapes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Évaluer vos propres compétences, valeurs et intérêts. 2. Utiliser cette autoévaluation comme un guide pour explorer et évaluer les opportunités de carrière dans votre domaine et identifier la carrière préférée, ainsi qu'une option alternative qui pourrait être satisfaisante. 3. Définir des objectifs spécifiques pour vous préparer aux parcours professionnels auxquels vous souhaitez aspirer. 4. Mettre en place le plan après avoir discuté de ces objectifs avec votre mentor principal. 	<p>Créé spécifiquement pour les scientifiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> > Permet de s'autoévaluer sur les connaissances et les compétences mises en évidence dans la formation postdoctorale pour réussir dans une carrière de chercheur. > Englobe également des compétences qui ne font pas partie intégrante de la plupart des formations doctorales en sciences, mais sont essentielles pour obtenir un large éventail d'emplois liés à la science.

TITRE TYPE ANNÉE / PAYS INSTITUTIONS AUTEURS	ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES	CADRE CONCEPTUEL / OPÉRATIONNEL	OBJECTIFS / POPULATION CIBLE
<p>Vitae Researcher Development Framework (RDF)</p>  <p>Plateforme en ligne Référentiel de compétences Application Web pour les chercheurs Plan de développement professionnel Planification de carrière Communauté</p> <p>2010</p> <p>Grande-Bretagne</p> <p>Vitae est un leader mondial dans le soutien au développement professionnel des chercheurs dédiés à une pratique axée sur l'excellence, l'innovation et l'impact de la recherche.</p> <p>Programme à but non lucratif, qui fait partie du CRAC : l'Organisation de développement de carrière.</p> <p>Lien Web</p>	<p>A. Les connaissances et les capacités intellectuelles</p> <p>B. L'efficacité personnelle</p> <p>C. La gestion de la recherche</p> <p>D. L'engagement, l'influence et l'impact</p>	<p><i>The Researcher Development Framework (RDF) is a major new approach to researcher development, to enhance our capacity to build the UK workforce, develop world-class researchers and build our research base. The RDF is a professional development framework for planning, promoting and supporting the personal, professional and career development of researchers in higher education. It articulates the knowledge, behaviours, attributes of successful researchers, and encourages them to realise their potential.</i></p> <p>Le Cadre de développement Vitae Researcher (RDF) est structuré en quatre domaines couvrant les connaissances, les comportements et les attributs des chercheurs. Il définit les connaissances, les capacités intellectuelles, les techniques et les normes professionnelles attendues pour faire de la recherche, ainsi que les qualités personnelles, les connaissances et les compétences nécessaires pour travailler avec les autres et assurer l'impact maximal de la recherche.</p> <p>Dans chacun des domaines, il existe trois sous-domaines et des descripteurs associés.</p> <p>Domaine A – Connaissances et capacités intellectuelles : la connaissance, les capacités intellectuelles et les techniques de recherche.</p> <p>Domaine B – Efficacité personnelle : les qualités personnelles et l'approche permettant d'être un chercheur efficace.</p> <p>Domaine C – Gouvernance et organisation de la recherche : connaissance des normes professionnelles et des exigences pour faire de la recherche.</p> <p>Domaine D – Engagement, influence et impact : les connaissances et les compétences nécessaires pour travailler avec les autres pour assurer l'impact maximal de la recherche.</p>	<p>Évaluer et planifier le développement professionnel des chercheurs.</p> <p>Destiné aussi aux :</p> <ul style="list-style-type: none"> > gestionnaires et superviseurs des chercheurs dans leur rôle de soutien au développement des chercheurs > formateurs, développeurs, spécialistes des ressources humaines et conseillers en matière de carrière et de planification qui fournissent un soutien au développement des chercheurs > employeurs pour comprendre le portefeuille de compétences propres aux chercheurs et leur potentiel en tant qu'employés hautement valorisés > individus intéressés à devenir des chercheurs et des chercheurs de carrière qui souhaitent passer à l'enseignement supérieur dans d'autres secteurs > décideurs, bailleurs de fonds des chercheurs et autres parties prenantes > étudiants à la maîtrise, au doctorat, au stage postdoctoral, à la poursuite d'une carrière en recherche > membres du personnel de recherche, carrière universitaire et non universitaire

Référentiels INTERNATIONAUX

TITRE TYPE ANNÉE / PAYS INSTITUTIONS AUTEURS	ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES	CADRE CONCEPTUEL / OPÉRATIONNEL	OBJECTIFS / POPULATION CIBLE
<p>Les compétences du 21^e siècle (Source : OCE UQAM 2013)</p>  <p>Référentiel de compétences transversales</p> <p>International</p> <p>UNESCO, OCDE, Union européenne, Australie, États-Unis</p> <p>Lien Web</p>	<p>Les compétences mentionnées dans tous les référentiels :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Collaboration 2. Communication 3. Compétences liées aux technologies de l'information et des communications (TIC) 4. Habiletés sociales et culturelles, citoyenneté <p>Les compétences identifiées dans la majorité des référentiels :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Créativité 2. Pensée critique 3. Résolution de problèmes 4. Capacité de développer des produits de qualité et productivité 	<p>La comparaison du contenu des huit référentiels permet de constater que si la définition des compétences du 21^e siècle n'est pas stabilisée il n'en demeure pas moins qu'un certain nombre d'entre elles font consensus.</p> <p>Les compétences qui font consensus dans les grands référentiels internationaux et nationaux et celles qui sont les plus en demande sur le marché du travail sont très semblables.</p> <p>Elles illustrent, avec éloquence, les exigences d'une société qui valorise la communication et l'échange d'information via les nouvelles technologies, mais aussi, et en même temps, une posture proactive, critique et créative dans la vie professionnelle.</p>	<p>Explore les compétences du 21^e siècle qui font consensus dans les référentiels internationaux et celles qui sont les plus en demande sur le marché du travail au 21^e siècle.</p>
<p>Future Work Skills 2020</p>  <p>Référentiel de compétences transversales</p> <p>2011, 2016</p> <p>États-Unis</p> <p><i>Institute for the Future (IFTF)</i></p> <p><i>University of Phoenix Research Institute</i></p> <p>Lien Web</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. L'intelligence sociale 2. La résilience 3. La transdisciplinarité 4. La littératie des nouveaux médias 5. La collaboration virtuelle 6. La pensée innovante et l'adaptabilité 7. La pensée computationnelle 8. L'esprit conceptuel 9. Les compétences interculturelles 10. La gestion de la charge cognitive 11. Faire du sens 	<p>D'après les recherches de l'IFTF, la combinaison des six changements moteurs (la longévité extrême, la nouvelle écologie des médias, la montée des machines et systèmes intelligents, la connexion planétaire, le monde informatisé, les organisations sans frontières) appelle au développement de onze compétences du futur. La convergence de plusieurs de ces changements va entraîner un besoin en compétences nouvelles.</p> <p>Nous possédons tous déjà certaines compétences du futur, alors que nous devons en développer d'autres. Comme le dit William Gibson (1999), « le futur est déjà là, il n'est juste pas réparti de façon homogène ».</p>	<p>Objectif global : Faire face aux changements moteurs qui sont en train de redessiner le paysage social et technologique.</p> <p>Encourager en tant qu'individu ou institution à :</p> <ul style="list-style-type: none"> > Réévaluer continuellement les compétences nécessaires à notre évolution. > Utiliser l'apprentissage comme une démarche continue à entretenir tout au long de la vie et pas seulement comme un moyen d'accéder à un emploi.

ANNEXE 2 : LISTE DES CONTRIBUTEURS

EXPERTS DE CONTENU

COMMUNICATION

DANIEL ROBICHAUD

Professeur agrégé, Faculté des arts et des sciences –
Département de communication, Université
de Montréal

COLLABORATION

MARIE-CLAUDE VANIER

Professeure titulaire de clinique, Faculté
de pharmacie, Université de Montréal

LEADERSHIP

JEAN-FRANÇOIS DUFRESNE

Conseiller, Action humanitaire et communautaire –
Services aux étudiants, Université de Montréal

LITTÉRATIE NUMÉRIQUE, MÉDIATIQUE ET INFORMATIONNELLE

CHRISTINE DUFOUR

Professeure agrégée, École de bibliothéconomie et
des sciences de l'information, Université de Montréal

DIANE SAUVÉ

Directrice, Soutien à la réussite, à la recherche et
à l'enseignement – Direction des bibliothèques,
Université de Montréal

THIERRY KARSENTI

Professeur titulaire, Faculté des sciences de
l'éducation – Département de psychopédagogie
et d'andragogie, Université de Montréal

INTÉGRITÉ ET CONDUITE RESPONSABLE

BRYN WILLIAMS-JONES

Professeur titulaire, Programmes de bioéthique –
Département de médecine sociale et préventive,
École de santé publique, Université de Montréal

GUILLAUME PARÉ

Conseiller à la recherche, Ententes contractuelles,
Bureau Recherche - Développement - Valorisation
(BRDV), Université de Montréal

INNOVATION ET CRÉATIVITÉ

BERNARD BÉRUBÉ

Adjoint à la direction, Centre de pédagogie
universitaire (CPU), Université de Montréal

GABRIELLE PERRAS

Candidate, M.Sc. Développement organisationnel,
HEC Montréal

LAURENT SIMON

Professeur titulaire, Département d'entrepreneuriat
et d'innovation, HEC Montréal

MARIE-CLAUDE GAUDET

Professeure adjointe, Faculté des arts et des sciences
– École de relations industrielles, Université de
Montréal

NORMAND ROY

Professeur adjoint, Faculté des sciences de
l'éducation – Département de psychopédagogie
et d'andragogie, Université de Montréal

RADU CALOMFIRESCU

Auxiliaire d'enseignement, Faculté des arts et des
sciences – École de relations industrielles, Université
de Montréal

NICOLAS TURCOTTE-LÉGARÉ

Professionnel de recherche, Faculté des arts et des
sciences – École de relations industrielles, Université
de Montréal

CONSULTANTS

ASMA BOUIKNI

Coordonnatrice à la recherche universitaire, Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal (FAECUM), Université de Montréal

CLAUDE MAILHOT

Professeure titulaire, vice-rectrice adjointe à la promotion de la qualité, Vice-rectorat aux affaires étudiantes et aux études, Université de Montréal

DANIEL LAJEUNESSE

Vice-recteur adjoint, Vice-rectorat à la recherche, à la création et à l'innovation, Université de Montréal

GHISLAINE CLERET DE LANGAVANT

Directrice, Bureau de la conduite responsable en recherche, Université de Montréal

MARIE-CLAUDE GAUDET

Professeure adjointe, Faculté des arts et des sciences – École de relations industrielles, Université de Montréal

MARIE-HÉLÈNE BROUSSEAU

Conseillère DO-Formation, Direction des ressources humaines – Gestion des talents – Développement organisationnel, Université de Montréal

MARTIN ST-PIERRE

Coordonnateur aux affaires académiques de cycles supérieurs, Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal (FAECUM), Université de Montréal

PIERRETTE GAUDREAU

Professeure titulaire, Faculté de médecine – Département de médecine, Université de Montréal

L'ÉQUIPE DU CENTRE DE PÉDAGOGIE UNIVERSITAIRE (CPU)

Université de Montréal

LEXIQUE

Plusieurs termes sont fréquemment utilisés dans ce référentiel et leurs significations peuvent parfois se chevaucher. Les définitions qui suivent sont présentées dans le but d'en clarifier le sens et l'acceptation. Elles proviennent d'auteurs et de chercheurs majeurs reconnus dans le domaine des sciences de l'éducation et de la gestion de compétences. Toutes se rapportent à l'individu et à son accomplissement.

ACQUIS DE L'APPRENTISSAGE : éléments spécifiés et formulés par les enseignants qui correspondent à ce que l'apprenant est censé savoir, comprendre et/ou pouvoir démontrer au terme de sa formation. Les acquis de l'apprentissage fixent les conditions d'attribution des crédits.

Les acquis de l'apprentissage sont séparés des compétences qui sont développées par les étudiants.

APPROCHE CENTRÉE SUR LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES : démarche pédagogique et didactique qui prend appui sur les curriculums comme base de projet de formation, en misant sur le développement des compétences que l'apprenant doit acquérir, intégrer et appliquer dans des situations complexes liées au métier, à la profession ou à la vie.

CAPACITÉ : désigne le fait de pouvoir accomplir une tâche, de réaliser des actions, d'atteindre des buts. C'est une activité que l'on exerce (Roegiers, 2010).

COMPÉTENCE : représente une combinaison dynamique des aptitudes cognitives et métacognitives, du savoir et de la compréhension, des aptitudes relationnelles, intellectuelles et pratiques, et des valeurs éthiques (Tuning Project, 2013).

Le Boterf (1994), spécialiste du développement de compétences dans le monde du management et de l'entreprise, précise que « la compétence ne réside pas dans les ressources (connaissances, capacités...) à mobiliser, mais dans la mobilisation même de ces ressources. La compétence est de l'ordre du savoir-mobiliser ».

COMPÉTENCE INDIVIDUELLE (CI) : compétence détenue par un individu. La conjugaison des compétences individuelles forme les compétences collectives.

Retour (2005) distingue quatre niveaux de CI : les compétences requises par un emploi ou un métier, les compétences mobilisées par un individu dans l'exercice de sa fonction, les compétences détenues par un individu à un moment donné, et enfin, les compétences potentielles d'un individu (non encore mises en œuvre).

COMPÉTENCES TRANSVERSALES : compétences qui recourent plusieurs disciplines ou domaines.

RÉFÉRENCES

PARTIE 1

ASSOCIATION CANADIENNE POUR LES ÉTUDES SUPÉRIEURES (ACES/CAGS). (2007). *Développement des compétences professionnelles des étudiants des cycles supérieurs*. Repéré à <http://www.cags.ca/documents/publications/working/Prof%20Skills%20Dev%20for%20Grad%20Stud%20Final%20-FRA%2008%2011%2005.pdf>

ASSOCIATION CANADIENNE POUR LES ÉTUDES SUPÉRIEURES (ACES/CAGS). (2008). *Les principes directeurs de l'encadrement des étudiants des cycles supérieurs*. Repéré à <http://www.cags.ca/documents/publications/working/Guiding%20Principles%20GRD%20STD%20SPV%20FR%20-%2008%2010%2010.pdf>

ASSOCIATION DES DOYENS DES ÉTUDES SUPÉRIEURES AU QUÉBEC (ADESAQ). (2015). *Les compétences visées dans les formations aux cycles supérieurs*. Rapport présenté par le Groupe de travail ad hoc. Repéré à https://ssa.uqam.ca/fichier/document/Programmes/Rapport_Comite_de_travail_compétences-FINALE.pdf

BÉLISLE, R. et BOUTINET, J.-P. (2009). *Demandes de reconnaissance et validation d'acquis de l'expérience : Pour qui? Pour quoi?* Québec : Presses de l'Université Laval.

BRAHIMI, C. (2011). *L'approche par compétences : un levier de changement des pratiques en santé publique au Québec*. Montréal : Vice-présidence aux affaires académiques, Institut National de Santé publique du Québec.

CHAUVIGNÉ, C. et COULET, J.-C. (2010). *L'approche par compétences : un nouveau paradigme pour la pédagogie universitaire ?* *Revue française de pédagogie*. Repéré à <http://journals.openedition.org/rfp/2169>

COUTROT, T. (1999). *Critique de l'organisation du travail*. Paris : La Découverte.

EDGE, J. et MUNRO, D. (2015). *Inside and Outside the Academy: Valuing and Preparing PhDs for Careers*. Ottawa : The Conference Board of Canada. Repéré à https://www.conferenceboard.ca/temp/e0a196bd-2178-438a-9f36-4cd76a52c45b/7564-Inside%20and%20Outside%20the%20Academy_RPT.pdf

HILLAGE, J. et POLLARD, E. (1999). *Employability : Developing a Framework for Policy Analysis*. London : Dept. for Education and Employment.

JOUVENOT, C. et PARLIER, M. (2005). *Élaborer des référentiels de compétences : principes et méthodes*. Lyon : ANACT.

LASNIER, F. (2014). *Les compétences de l'apprentissage à l'évaluation*. Montréal : Guérin.

LE BOTERF, G. (2006). *Construire les compétences individuelles et collectives*. Paris : Éditions d'Organisation.

LECERF-THOMAS, B. (2011). *Neurosciences et management*. Paris : Eyrolles.

LOUFRANI-FEDIDA, S. et SAINT-GERMES, È. (2013). Compétences individuelles et employabilité : essai de clarification de leur articulation. *@GRH*, 7(2), 13-40. doi : 10.3917/grh.132.0013

LOUFRANI-FEDIDA, S., OIRY, E. et SAINT-GERMES, È. (2015). Vers un rapprochement de l'employabilité et de la gestion des compétences : grille de lecture théorique et illustrations empiriques. *Revue de gestion des ressources humaines*, 97(3), 17-38. doi : 10.3917/grhu.097.0017

OBSERVATOIRE COMPÉTENCES-EMPLOIS (OCE). (2013). *Les compétences du 21^e siècle*. Repéré à <https://oce.uqam.ca/les-compétences-qui-font-consensus/>

OBSERVATOIRE COMPÉTENCES-EMPLOIS (OCE). (2016). *Les compétences privilégiées par les employeurs sont aussi celles du 21^e siècle*. Repéré à <https://oce.uqam.ca/les-compétences-privilegiees-par-les-employeurs-sont-aussi-celles-du-21e-siecle/>

ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT). (1996-2018). *Rapport de la Commission de mise en valeur des ressources humaines. Présentation, discussion et adoption*. Repéré à <https://www.ilo.org/public/french/standards/relm/ilc/ilc88/com-humd.htm>

MORIN, E. (2015). Entre l'empathie et l'affirmation de soi. *Gestion*, 40(3), 60-63. doi : 10.3917/riges.403.0060

MORIN, M. (2015). L'incertitude sur les compétences managériales et l'usage des conventions dans l'embauche : une approche conventionnaliste des processus de décision. *Management & Avenir*, 3(33), 404-424.

PERRENOUD, P. (1995). Des savoirs aux compétences. De quoi parle-t-on en parlant de compétences? *Pédagogie collégiale*, 9(1), 20-24. Repéré à https://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_1995/1995_08.html#copyright

PERRENOUD, P. (2001). Construire un référentiel de compétences pour guider une formation professionnelle. Repéré à https://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_2001/2001_33.html

POUMAY, M. (2011, 11 mai). *Une nécessaire formation des enseignants-chercheurs ?* [Vidéo en ligne]. Repéré à https://www.canal-u.tv/video/universite_paris_1_panthéon_sorbonne/marianne_poumay_une_necessaire_formation_des_enseignants_chercheurs.8304

POUMAY, M., TARDIF, J. et GEORGES, F. (2017). *Organiser la formation à partir des compétences. Un pari gagnant pour l'apprentissage dans le supérieur*. Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.

RETOUR, D. (2005). Le DRH de demain face au dossier compétences. *Management & Avenir*, 2(4), 187-200.

RETOUR, D., PICQ, T. et DEFÉLIX, C. (2009). *Gestion des compétences : nouvelles relations, nouvelles dimensions*. Paris : Vuibert.

ROEGIERS, X. (2010). *La pédagogie de l'intégration : des systèmes d'éducation et de formation au cœur de nos sociétés*. Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.

ROEGIERS, X. (2010). Les principaux concepts fondateurs de l'intégration des acquis. Dans X. Roegiers, *La pédagogie de l'intégration : des systèmes d'éducation et de formation au cœur de nos sociétés* (p. 45-82). Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur

SCALLON, G. (2004). *L'évaluation des apprentissages dans une approche par compétences*. Montréal : Éditions du Renouveau pédagogique.

TARDIF, J. (2006). *L'évaluation des compétences, documenter le parcours de développement*. Montréal : Chenelière Éducation.

TARDIF, J. et DUBOIS, B. (2013). De la nature des compétences transversales jusqu'à leur évaluation : une course à obstacles, souvent infranchissables. *Revue française de linguistique appliquée*, 18(1), 29-45. Repéré à <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-linguistique-appliquee-2013-1-page-29.htm>

TOZZI, M. (2012). Une approche par compétences en philosophie? *Rue Descartes*, 73(1), 22-51. doi : 10.3917/rdes.073.0022

TUNING PROJECT (2013). *Introduction à Tuning pour une convergence des structures éducatives en Europe. Contribution des universités au Processus de Bologne*. Repéré à <http://pedagogie-universitaire.blogs.usj.edu.lb/files/2013/03/Tuning-pour-une-convergence-des-structures-educatives-en-Europe.-Contribution-des-universites-au-processus-de-Bologne.pdf>

PARTIE 2

COMMUNICATION

ANDREWS, P. H. et BAIRD, J. E. (2005). *Communication for Business and the Professions*. Long Grove : Waveland Press.

MEYER, B. (2007). *Les pratiques de communication : de l'enseignement supérieur à la vie professionnelle*. Paris : Armand Colin.

TROUGHT, F. (2017). *Brilliant Employability Skills [2nd ed.]*. London : Pearson Business.

COLLABORATION

HARVARD BUSINESS REVIEW ANALYTIC SERVICES. (2018). *How Collaboration Wins: Leadership, Benefits, and Best Practices*. Repéré à <https://hbr.org/resources/pdfs/comm/citrix/HowCollaborationWins.pdf>

JACOB, R. et POITRAS, J. (2015). Travailler en mode collaboratif : pour aller plus loin. *Gestion*, 40(3), 52-59. doi : 10.3917/riges.403.0052

POITRAS, J. (2015). La gestion des conflits. *Gestion*, 40(3), 78-82. doi : 10.3917/riges.403.0078.

PORTELANCE, L., BORGES, C. et PHARAND, J. (2011). *La collaboration dans le milieu de l'éducation: dimensions pratiques et perspectives théoriques*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

GESTION

BACHELET, R. (2018). *Fondamentaux de la gestion de projet* [Vidéo en ligne]. Repéré à <https://gestiondeprojet.pm/fondamentaux-de-la-gestion-de-projet/>

COCULA, F. (2014). *Introduction générale à la gestion [5^e éd.]*. Paris : Dunod.

CONSEIL NATIONAL DE RECHERCHES CANADA. (2014). *Le Dictionnaire des compétences de gestion du CNRC*. Repéré à https://www.nrc-cnrc.gc.ca/fra/carrieres/competences_comportementales/mg_dictionnaire.html

CORPORATION DES BIBLIOTHÉCAIRES PROFESSIONNELS DU QUÉBEC. *Guide des compétences en gestion. Postes en milieu documentaire*. Repéré à https://cbpq.qc.ca/sites/cbpq.qc.ca/files/fichiers/corporation/guide_competence_gestion_cbpq_03.pdf

DÉRY, R., PEZET, A. et SARDAIS, C. (2015). *Le Management*. Montréal : JFD.

PLOURDE, Y. (2016). Gestionnaires : développez une mentalité mondiale ! *Gestion*, 41(4), 76-80. doi : 10.3917/riges.414.0076

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA. (1998). *Profil des compétences essentielles des gestionnaires en S-T*. Repéré à <https://www.tbs-sct.gc.ca/gui/stcm-fra.pdf>

LEADERSHIP

AVOLIO, B. J., WALUMBWA, F. O. et WEBER, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449. doi : /10.1146/annurev.psych.60.110707.163621

BELET, D. (2013). Le « servant leadership » : un paradigme puissant et humaniste pour remédier à la crise du management. *Gestion 2000*, 30(1), 15-33. doi : 10.3917/g2000.301.0015

DAY, D. V. et DRAGONI, L. (2015). Leadership Development: An Outcome-Oriented Review Based on Time and Levels of Analyses. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 133-156. doi : 10.1146/annurev-orgpsych-032414-111328.

GREENLEAF, R. K. (2002). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Mahwah : Paulist Press.

LECLERC, M. (2009). *Qu'est-ce que le leadership ? Résumés des trente ouvrages les plus marquants de la dernière décennie*. Cap Rouge : Presses Inter Universitaires.

NOGUERA, F. et PLANE, J.M. (2016). *Le leadership : Recherches et pratiques*. Paris : Vuibert.

O'CONNOR, C. A., HODDER ET STOUGHTON (2008). *Construisez votre leadership ... en 7 jours*. Paris : Dunod.

PRIVÉ, C. (2015). *Plus que jamais : besoin de leaders inspirants ! Le leadership au cœur de la mobilisation*. Repéré à http://www.chairelacapitale.enaq.ca/capitale/docs/S%C3%A9minaire%20annuel%202015/Presentations/Catherine_Priv%C3%A9.pdf

SHRIBERG, D. (2011). *Practicing Leadership Principles and Applications*. New York : Wiley.

TESTA, J.P., LAFARGUE, J. et TILHET-COARTET, V. (2017). *La boîte à outils du leadership [2^e éd.]*. Malakoff : Dunod.

TREMBLAY, M. (2015). *Les gestionnaires au cœur d'une démarche de mobilisation réussie. Le leadership au cœur de la mobilisation*. Repéré à http://www.chairelacapitale.enaq.ca/capitale/docs/S%C3%A9minaire%20annuel%202015/Presentations/Michel_Tremblay_PDF.pdf

ZENGER, J., SANDHOLTZ, K. et EDINGER, S. (2011). *Making Yourself Indispensable*. Repéré à <https://hbr.org/2011/10/making-yourself-indispensable>

ZENGER, J., SANDHOLTZ, K. et FOLKMAN, J. (2017). *Leadership Under the Microscope*. Repéré à <http://leadership.zengerfolkman.com/acton/attachment/10129/f-03ca/1/-/-/-/Leadership%20Under%20the%20Microscope%20-%20Product%20Page.pdf>

LITTÉRATIE NUMÉRIQUE, MÉDIATIQUE & INFORMATIONNELLE

BEAUDET C. et REY, V. (2012). *De l'écrit universitaire à l'écrit professionnel : comment favoriser le passage de l'écriture heuristique et scientifique à l'écriture professionnelle ?* Repéré à <http://periodicos.pucminas.br/index.php/scripta/article/viewFile/4246/4399>

CAZENEUVE, P. (2010, 14 septembre). Littératie numérique au Canada [Billet de blogue]. Repéré à <http://blog.savoirnactes.fr/post/2010/09/14/Litt%C3%A9ratie-num%C3%A9rique-au-Canada>

DIGITAL CITIZENSHIP USING TECHNOLOGY APPROPRIATELY (2017). *Welcome to the Digital Citizenship Website*. Repéré à <http://www.digitalcitizenship.net/>

HABILOMÉDIAS. *Principes fondamentaux de la littératie numérique et de l'éducation aux médias*. Repéré à <http://habilomedias.ca/>

HOECHSMANN, M. et DEWAARD, H. (2015). *Définir la politique de littératie numérique et la pratique dans le paysage de l'éducation canadienne : HabiloMédias*. Repéré à <http://habilomedias.ca/sites/mediasmarts/files/publication-report/full/definir-litteratie-numerique.pdf>

INNOVATION, SCIENCES ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE CANADA. (2018). Littératie numérique. Repéré à <https://entreprisescanada.ca/fr/gestion/litteratie-numerique/>

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC. (2015). *Les compétences en littératie, en numératie et en résolution de problèmes dans des environnements technologiques : des clefs pour relever les défis du XXI^e siècle. Rapport québécois du Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA)*. Repéré à <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/education/alphabetisation-litteratie/peica.pdf>

ISTE. (2018). ISTE Standards for Students. Repéré à <https://www.iste.org/standards/for-students>

LACELLE, N., BOUTIN, J.F. et LEBRUN, M. (2017). *La littératie médiatique multimodale appliquée en contexte numérique - LMM@, Outils conceptuels et didactiques*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

LAFONTAINE, L. et PHARAND, J. (2015). *Littératie : vers une maîtrise des compétences dans divers environnements*. Québec : Presses de l'Université du Québec.

LEBRUN, M., LACELLE, N. et BOUTIN, J.F. (2015). *Groupe de recherche en littératie médiatique multimodale*. Repéré à <http://litmedmod.ca/>

LEBRUN, M., LACELLE, N., BOUTIN, J.F., RICHARD, M. et MARTEL, V. (2011). *Grille des compétences en littératie médiatique multimodalité*. Repéré à http://www.litmedmod.ca/sites/default/files/outils/Grille_compétences_LMM.pdf

LE DEUFF, O. (2011). *La formation aux cultures numériques : une nouvelle pédagogie pour une culture de l'information à l'heure du numérique*. Limoges : FYP.

RUSSBACH, L. (2016). Littératie, littératie médiatique multimodale et paradigme multimodal : approches de l'éducation pour le 21^e siècle. *Revue canadienne des jeunes chercheuses et chercheurs en éducation*, 7(2). Repéré à <http://litmedmod.ca/litteratie-litteratie-mediatique-multimodale-et-paradigme-multimodal-approches-de-leducation-pour-le>

SHEA, V. (1994). *Netiquette*. San Francisco : Albion Books.

INTÉGRITÉ ET CONDUITE RESPONSABLE

ASSOCIATION SCIENCE ET BIEN COMMUN. (2014). *De la conduite responsable en recherche à la responsabilité sociale et environnementale des chercheurs. Mémoire de l'Association science et bien commun. Présenté aux Fonds de recherche du Québec*. Repéré à <http://collections.banq.qc.ca/ark:/52327/bs2495523>

BAUMARD, N. (2010). *Comment nous sommes devenus moraux : une histoire naturelle du bien et du mal*. Paris : O. Jacob.

BOYER, A. (2002). *L'impossible éthique des entreprises*. Paris : Édition d'Organisation.

COMMITTEE ON PUBLICATION ETHICS. (2018). *Promoting Integrity in Research and its Publication*. Repéré à <https://publicationethics.org>

CONSEIL DE RECHERCHES EN SCIENCES HUMAINES DU CANADA, CONSEIL DE RECHERCHES EN SCIENCES NATURELLES ET EN GÉNIE DU CANADA, INSTITUTS DE RECHERCHE EN SANTÉ DU CANADA. (2016). *Cadre de référence des trois organismes sur la Conduite responsable de la recherche*. Repéré à http://www.rcr.ethics.gc.ca/policy-politique/files/Framework2016-CadreReference2016_fra.pdf

CONSEIL DES ACADÉMIES CANADIENNES. (2010). *Honnêteté, responsabilité et confiance : promouvoir l'intégrité en recherche au Canada/Comité d'experts sur l'intégrité en recherche*. Repéré à http://www.frqnt.gouv.qc.ca/documents/10191/186009/Honnetete_responsabilite_confiance_+2010.pdf/641ac3d8-fb8e-48e7-8ae2-b160ed1956a0

FEDI, L. (2008). *Piaget et la conscience morale*. Paris : Presses universitaires de France.

GOFFI, J. (2009). L'éthique des vertus et l'environnement. *Multitudes*, 36(1), 163-169. doi : 10.3917/mult.036.0163

KILLINGER, B. (2010). *Être authentique : agir dans le respect de ses principes*. Saint-Sauveur : M. Broquet.

LAMOUCHE, F. (2009). Le sujet moral et le sujet du droit : une unité indissoluble. *Vie sociale*, 3(3), 9-26. doi : 10.3917/vsoc.093.0009

LANGLOIS, L. (2008). *Anatomie du leadership éthique. Pour diriger nos organisations d'une manière consciente et authentique*. Québec : Presses de l'Université Laval.

LANGLOIS, L. (2014). *Le professionnalisme et l'éthique au travail*. Québec : Presses de l'Université Laval.

L'ÉCUYER, R. (2017). *Estime de soi. Estime des autres*. Repéré à <http://www.estimesoietdesautres.be/index.html>

MCFALLS, L., BURKE, A. L., DENEULT, A., MOUSSEAU, N., BESCHORNER, T., LIZZARALDE, G. et NADEAU, C. (2008). Responsabilité sociale et université. *L'Autre Forum, Le journal des professeurs et professeures de l'Université de Montréal*, 13(1). Repéré à http://www.sgpum.com/content/uploads/files/24012011/forum_vol13no1.pdf

MERCIER, S. (2004). *L'éthique dans les entreprises*. Paris : La Découverte.

NILLÈS, J.J. (2003). *L'éthique est une compétence professionnelle*. Repéré à http://www.journaldunet.com/management/0404/040432_ethique.shtml

PHANEUF, M. (2010). *Quelques repères pour évaluer les attitudes et les comportements professionnels en soins infirmiers*. Repéré à http://www.prendresoins.org/wp-content/uploads/2012/11/Quelques_reperes_pour_evaluer_attitudes_et_comportements_en_soins_infirmiers1.pdf

SANDLER, R. L. (2007). *Character and Environment: A Virtue-Oriented Approach to Environmental Ethics*. New York : Columbia University Press.

SÉGUIN, M. et LAPALME, M.E. (2017). *Gérer la dimension éthique en entreprise (2^e éd.)*. Montréal : CEC.

WILSON, J.Q. (1995). *Le sens moral*. Paris : Plon.

CRÉATIVITÉ ET INNOVATION

AMABILE, T. M. (1988). *From Individual Creativity to Organizational Innovation*. Oslo : Norwegian University Press.

DE JONG, J. et DEN HARTOG (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.

FORD, C. M. (1996). A Theory of Individual Creative Action in Multiple Social Domains. *Academy of Management Review*, 21(4), 1112-1142. doi : 10.5465/amr.1996.9704071865

HAMMOND, M. N., FARR, J. L., SCHWALL, A. R. et ZHAO, X. (2011). Predictors of Individual Level Innovation at Work: A Meta-Analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5(1), 90-105. doi : 10.1037/a0018556

KRAUSE, D. E. (2004). Influence-Based Leadership as a Determinant of the Inclination to Innovate and of Innovation-Related Behaviors: An Empirical Investigation. *The Leadership Quarterly*, 15(1), 79-102.

SCOTT, S. G. et BRUCE R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

TRILLING, B. et FADEL, C. (2009). *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. San Francisco : Jossey-Bass.

WEST, M. A. et FARR, J. L. (1990). *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*. Oxford : Wiley.



Études supérieures
et postdoctorales

Université  de Montréal et du monde.