

Table des matières

Remerciements	7
Introduction	9
Chapitre 1	
Gestion des ressources humaines et gestion axée sur les compétences	13
1.1 Le contexte historique et de brèves définitions	14
1.2 Le processus de planification	16
1.3 Le processus d'évaluation.....	21
1.4 Le processus de développement	25
Références bibliographiques	31
Chapitre 2	
Définition plus approfondie des divers concepts.....	33
2.1 La notion de compétence : origine, définitions et composantes	34
2.2 Le savoir-agir	42
2.3 Le profil de compétences	45
2.4 La gestion axée sur les compétences	50
Références bibliographiques	53
Chapitre 3	
L'élaboration et l'utilisation d'un référentiel de compétences.....	55
3.1 La rédaction de référentiels en cinq étapes simples.....	57
3.2 Cadre d'analyse des référentiels de compétences.....	67
Références bibliographiques	70
Chapitre 4	
L'exemple pratique.....	71
4.1 L'approche axée sur les compétences.....	72
4.2 Méthodologie du développement du profil	73
4.3 La présentation du profil.....	80
Références bibliographiques	83
Annexe 4.1 : Profil de compétences d'un enseignant de niveau universitaire	84

Chapitre 5

L'évaluation des compétences.....	85
5.1 Qu'est-ce que l'évaluation?	86
5.2 L'élaboration des items.....	90
5.3 L'élaboration d'échelles de mesure	92
5.4 La sélection des personnes compétentes	93
5.5 Le processus d'adéquation.....	93
5.6 Les tests psychométriques de personnalité et autres : oui, mais.....	97
5.7 L'intégration, la période de probation et la première évaluation.....	99
5.8 Le pouvoir de l'autoévaluation	100
5.9 Le pouvoir du langage humanisant.....	102
Références bibliographiques	105

Chapitre 6

Exemple pratique.....	107
6.1 Méthodologie	108
Références bibliographiques	116
Annexe 6.1 : Outil d'autoévaluation et de diagnostic professionnel d'un enseignant de niveau universitaire	117

Chapitre 7

Le secret du développement réel des compétences.....	119
7.1 Le développement proprement dit : définition et stratégies	120
7.2 Compétence, talent ou haut potentiel?.....	123
7.3 Les trois phases du développement.....	129
7.4 Le temps imparti au développement	131
7.5 Conditions de succès du développement.....	132
Références bibliographiques	134

Chapitre 8

Élaboration de trente profils de compétences en trois mois. Est-ce possible?.....	135
8.1 Contexte de l'organisation	137
8.2 Description du mandat.....	137

8.3 Le contexte du mandat	138
8.4 Méthodologie	141
8.5 Limites de l'intervention	147
Références bibliographiques	149
Annexe 8.1 : Guide d'entrevue avec un directeur	150
Annexe 8.2 : Guide d'entrevue avec un chef de service.....	151
Chapitre 9	
La mesure des compétences.....	153
9.1 Évaluer par obligation ou par habitude... ne le faites pas! ...	154
9.2 Les problématiques actuelles	157
9.3 L'approche axée sur les compétences.....	158
Références bibliographiques	168
Annexe 9.1 : Moyennes des réponses fournies par les étudiants ..	170
Conclusion générale	171