



CONSEIL CANADIEN POUR LES
RESSOURCES HUMAINES EN AGRICULTURE

CANADIAN AGRICULTURAL
HUMAN RESOURCE COUNCIL

Élaboration d'une norme professionnelle nationale (NPN) et d'outils d'apprentissage

Financé par le Gouvernement du Canada par
l'entremise du Programme des conseils sectoriels

Canada 

Introduction et contexte :

L'élaboration de normes professionnelles nationales et d'outils d'apprentissage est une initiative axée sur les besoins de l'industrie. En réponse à un besoin exprimé par le secteur ornemental, le CCRHA a entrepris un projet pilote visant à réviser une norme professionnelle nationale existante (CNP 2225) et un profil de compétences essentielles pour les horticulteurs paysagistes. On a ensuite élaboré des outils d'apprentissage fondés sur la norme révisée afin d'aider les employeurs paysagistes à offrir de la formation en milieu de travail aux nouveaux employés. Ce projet a servi de fondement à l'élaboration de normes professionnelles nationales et d'outils d'apprentissage dans d'autres secteurs agricoles. Le parcours de la démarche qui suit illustre le processus en deux phases entrepris pour y arriver.

Note : L'information présentée pour chaque phase décrit les étapes génériques du processus et explique les activités spécifiques entreprises à chaque étape, dans le contexte du projet pilote. Il est à souligner qu'il peut être nécessaire d'adapter certaines étapes du projet pilote aux besoins particuliers d'un secteur et qu'elles ne sont pas nécessairement applicables à toutes les situations.

Phase 1 : Élaboration d'une norme professionnelle nationale (NPN)

Une norme professionnelle nationale (NPN) définit la portée et les tâches associés à une profession particulière. Elle définit également les connaissances et les compétences que doivent posséder les travailleurs pour être considérés comme étant qualifiés dans la profession. Une NPN peut donc être une précieuse référence ou un précieux outil de comparaison pour l'industrie qui permet et facilite la mobilité des travailleurs, ce qui leur ouvre davantage de débouchés et offre aux employeurs un plus vaste choix de candidats. L'industrie utilise des normes professionnelles nationales pour appuyer les activités suivantes :

- Élaboration ou révision de programmes de formation et d'outils d'apprentissage
- Élaboration de programmes de certification ou de délivrance de titres et certificats
- Établissement par les employeurs de critères de recrutement, de sélection, de formation et de rétention des employés.

1. Établir un groupe d'intervenants du secteur.

- Un groupe d'intervenants du secteur, ou groupe consultatif de projet, est établi. Les membres du Groupe consultatif ont le rôle d'orienter les progrès du projet et de transmettre le point de vue du secteur.
- *Dans le contexte du projet pilote entrepris pour le secteur ornemental, le Groupe consultatif, formé de représentants de l'industrie paysagère, du milieu de l'éducation ainsi que des gouvernements fédéral et provinciaux, a été mis sur pied en septembre 2007. Il a joué un rôle unique et crucial dans la liaison avec les intervenants du secteur et la coordination de la participation d'experts en la matière et de praticiens chevronnés à toutes les activités liées à l'élaboration de la NPN et des outils d'apprentissage.*

2. Aviser le secteur de l'intention de procéder à l'élaboration d'une norme professionnelle nationale

- Avant d'amorcer l'élaboration de la NPN, il importe de s'assurer que toutes les parties intéressées sont informées et de confirmer qu'aucune autre initiative similaire n'a été entreprise ou n'est en cours au Canada.
- *Dans le contexte du projet pilote*, il fallait examiner, réviser et mettre à jour une NPN existante pour les techniciens et les spécialistes de l'aménagement paysager et de l'horticulture (CNP 2225) (1995), ainsi qu'un profil des compétences essentielles (2005-2006). Avec l'aide de l'Association canadienne des pépiniéristes et des paysagistes (ACPP) et d'un consultant en élaboration de NPN, les intervenants de l'industrie partout au pays ont été informés des objectifs du projet, et plus précisément de l'intention d'examiner, de réviser et, au besoin, de mettre à jour la NPN et le profil des compétences essentielles existants.

3. Mener une analyse nationale de la profession (ANP).

- L'ANP est un processus officiel qui permet de recueillir et d'analyser, au moyen de recherches sur la profession et de consultations auprès des parties intéressées, de l'information détaillée sur la portée, les activités générales, les tâches et sous-tâches connexes ainsi que les compétences et les connaissances requises pour les exécuter.
- *Dans le contexte du projet pilote*, le CCRHA a tenu un atelier sur l'ANP les 11 et 12 janvier 2008. Afin d'assurer la représentation d'une gamme complète d'activités et de spécialités examinées dans le cadre de l'analyse, 15 professionnels de l'industrie ayant des connaissances et une expérience considérables dans tous les secteurs de l'industrie paysagère (conception, production, installation, entretien et vente au détail) et représentant toutes les régions du pays ont été invités à l'atelier. Si l'objectif initial du projet était l'examen de la NPN et du profil des compétences essentielles existants pour la CNP 2225, les représentants de l'industrie ont plutôt convenu de commencer l'élaboration d'un profil professionnel et de l'ANP à l'aide de la méthode DACUM (Developing A Curriculum) de l'Association canadienne de la formation, qui comporte les composantes clés suivantes :
 - analyse de profession et de tâches au moyen de consultations structurées avec des praticiens expérimentés désignés par l'industrie;
 - énoncés de compétences qui rendent compte d'un consensus atteint par le groupe sectoriel;
 - méthode consistant en cinq niveaux d'analyse : 1) définition de la profession et de sa portée; 2) détermination de domaines de compétence généraux ou de blocs; 3) détermination de tâches au sein de chaque bloc; 4) détermination de sous-tâches à l'intérieur de chaque tâche; 5) définition des compétences et habiletés techniques pour l'exécution des sous-tâches;
 - collecte de renseignements et d'opinions sur le rendement et les contextes professionnels propres à chaque tâche;
 - élaboration de renseignements sur les compétences essentielles selon les réponses des participants à l'atelier.



L'information recueillie au cours de ce processus d'ANP a permis de rédiger une ébauche révisée de la NPN et du profil de compétences essentielles pour les horticulteurs paysagistes.

4. Mener l'examen et la validation par les intervenants.

- Une fois qu'une NPN provisoire a été élaborée, elle doit être examinée et validée par un groupe élargi d'intervenants représentatifs. Afin que cet exercice soit significatif, il importe de choisir des intervenants pertinents et une méthode appropriée pour obtenir des commentaires (p. ex., groupes de discussion, sondages, réunions et commentaires écrits, etc.) et de laisser suffisamment de temps aux intervenants pour l'examen et la formulation de leurs observations.
- *Dans le contexte du projet pilote*, le CCRHA a tenu une réunion animée le 10 février 2008 pour solliciter les commentaires de l'industrie paysagère, des associations, des employeurs et de praticiens chevronnés (23 participants de partout au pays) sur l'ébauche de la NPN et du profil de compétences essentielles. Avec l'aide de l'ACPP, des sondages sur papier et en ligne ont ensuite été largement diffusés dans les deux langues officielles aux employeurs, aux éducateurs et aux fournisseurs de formation dans le secteur paysager, et 94 réponses ont été enregistrées sur une période de 60 jours. Les intervenants devaient évaluer l'importance et la fréquence des tâches et fournir des commentaires spécifiques pour les sous-tâches afin de faire en sorte qu'elles représentent avec exactitude la portée de ce que font vraiment les horticulteurs paysagistes. On a également demandé aux répondants de déterminer où se faisait le mieux l'apprentissage des tâches et des sous-tâches, à savoir, en classe ou en milieu de travail.

5. Approuver la norme professionnelle nationale.

- Les commentaires reçus des intervenants pendant le processus d'examen et de validation sont compilés, et une version révisée et définitive de la NPN est soumise à l'examen et à l'approbation du Groupe consultatif.
- *Dans le contexte du projet pilote*, la version définitive de la NPN et du profil des compétences essentielles, réunis en un seul document, a été remise en mai 2008 au CCRHA et au Groupe consultatif du projet aux fins d'un examen de l'exactitude, de l'exhaustivité et de la pertinence du contenu. De plus, un Learning Source Report (rapport sur les meilleures sources d'apprentissage des tâches, à savoir, en classe ou en milieu de travail) et un rapport comparant la version révisée de la NPN et du profil des compétences essentielles avec les exigences de certification actuelles des paysagistes et des horticulteurs, p. ex., technicien en horticulture certifié, professionnel certifié en aménagement paysager, concepteur paysagiste certifié (à l'exception des programmes d'apprentissage), a également été présenté au CCRHA.

6. Publier la norme professionnelle nationale.

- La version définitive approuvée de la NPN est corrigée, traduite et révisée aux fins de l'uniformité et de l'exhaustivité dans les deux langues officielles pour faire en sorte qu'elle constitue un document fonctionnel et convivial. Elle est ensuite publiée et mise à la disposition du public.

- *Dans le contexte du projet pilote*, le CCRHA, avec l'aide du consultant en élaboration de NPN, a révisé la version anglaise définitive de la NPN et du profil des compétences essentielles. Le document a été traduit en français et révisé aux fins de l'uniformité et de l'exhaustivité. Des services professionnels ont été retenus pour la conception et la préparation de la mise en page finale en vue de la publication. La publication de la NPN et du profil des compétences essentielles a été annoncée dans le bulletin trimestriel du CCRHA *Field Notes – Champs d'action* et dans le bulletin *Newsbrief* de l'ACPP. La NPN et le profil des compétences essentielles ont été publiés dans les deux langues officielles en juin 2008 sur le site Web du CCRHA et en copie papier.

7. Communiquer à RHDCC les changements relatifs au(x) code(s) de la Classification nationale des professions (CNP).

- Les représentants de RHDCC responsables de la CNP sont informés de la NPN et des mises à jour requises en ce qui a trait à l'information en rapport avec les codes de la CNP (p. ex., description des professions, appellations d'emploi, énoncés principaux et principales fonctions, conditions d'accès à la profession et renseignements supplémentaires, etc.).
- *Dans le contexte du projet pilote*, le CCRHA a fait parvenir aux fonctionnaires de RHDCC responsables de la CNP des exemplaires en français et en anglais de la NPN révisée au moment de sa publication (juin 2008). Au printemps 2009, l'ACPP a également soumis la NPN révisée en demandant la mise à jour des renseignements relatifs à la CNP 2225 et à la CNP 8612.

Phase 2 : Élaboration d'outils d'apprentissage

1. Comparer la NPN aux programmes de formation actuels.

- L'élaboration de la NPN fournit de l'information détaillée sur toutes les tâches exécutées par une personne dans le cadre de la profession. En comparant cette information au programme d'enseignement ou aux cours offerts dans les programmes de formation, il est possible d'évaluer la disponibilité régionale et la mesure dans laquelle des tâches précises sont couvertes par ces programmes.
- *Dans le contexte du projet pilote*, un sondage a été administré aux fournisseurs offrant une formation qui couvre les tâches définies dans la NPN révisée des horticulteurs paysagistes. Une recherche sur Internet a également permis de recueillir de l'information sur les programmes pertinents et, lorsque les données étaient insuffisantes, on a communiqué avec des fournisseurs de formation.

2. Déterminer les besoins et les types d'outils d'apprentissage.

- Une fois déterminées les tâches abordées dans les programmes actuels, il est possible de recenser celles qui ne sont pas couvertes par la formation régulière, et la consultation d'intervenants de l'industrie et de fournisseurs de formation permet de mieux définir le besoin d'outils d'apprentissage spécifiques, offerts en milieu de travail ou en classe.

- *Dans le contexte du projet pilote, on a administré un sondage sur les sources d'apprentissage auprès des répondants au sondage de révision et de validation de la NPN, pour déterminer où l'apprentissage des tâches et sous-tâches se fait le mieux, à savoir, en classe ou en milieu de travail. On a également demandé aux répondants d'indiquer si le secteur horticole bénéficierait de l'élaboration d'un programme structuré de formation en milieu de travail (FMT) et d'outils correspondants pour les apprentis et/ou les nouveaux travailleurs.*

3. Valider les besoins et les types d'outils d'apprentissage.

- Avant d'amorcer l'élaboration d'outils d'apprentissage, il importe d'en évaluer la nécessité auprès des intervenants clés, à savoir, le public visé (industrie) et les fournisseurs de formation (milieu de l'éducation). Comme dans le cas du processus d'examen et de validation de la NPN, pour que cet exercice soit significatif, il est important de choisir les intervenants qui conviennent et une méthode appropriée pour obtenir des commentaires, et leur laisser suffisamment de temps pour l'examen et la formulation de leurs observations.
- *Dans le contexte du projet pilote, le CCRHA a tenu, les 27 et 28 novembre 2009, un atelier auquel ont participé 12 praticiens de l'industrie de toutes les régions du pays pour examiner chaque tâche et sous-tâche exposée dans la NPN et valider le meilleur lieu d'apprentissage pour chacune, à savoir, en classe ou en milieu de travail. On a également demandé aux participants d'établir des critères de rendement en rapport avec la sécurité, la qualité et la productivité pour chaque tâche et sous-tâche apprise en milieu de travail.*

4. Élaborer des outils d'apprentissage.

- Les commentaires et l'information reçus des intervenants clés servent à élaborer des outils d'apprentissage qui tiennent compte des besoins particuliers de l'industrie.
- *Dans le contexte du projet pilote, l'information réunie à l'atelier de validation a été utilisée pour l'élaboration de la première version des outils de FMT. Une version provisoire du document *Horticulteur paysagiste – Guide de formation en milieu de travail et de référence* a été soumise à l'examen du CCRHA et du Groupe consultatif du projet en janvier 2009. Le guide provisoire a été distribué aux participants à des fins d'examen et de commentaires quant au contenu et au format, puis a été traduit en français, en prévision d'essais pilotes sur le terrain.*

5. Effectuer des essais-pilotes des outils d'apprentissage.

- L'essai pilote des outils d'apprentissage offerts en milieu de travail ou en classe par les intervenants de l'industrie et les fournisseurs de formation est une étape clé pour faire en sorte que les outils rendent compte des besoins particuliers de l'industrie, soient acceptables pour le public visé et soient offerts dans un format approprié. La période d'essais pilotes devrait laisser suffisamment de temps aux intervenants pour l'examen et la formulation de leurs commentaires.

- *Dans le contexte du projet pilote*, quatre ateliers de mentorat pour la FMT ont eu lieu entre janvier et mars 2009 dans différentes régions du pays. Des participants ont été choisis dans chaque région en fonction de leur aptitude démontrée pour le mentorat, la communication et le leadership dans leur entreprise. Les 36 employeurs de l'industrie qui y ont assisté ont reçu des instructions pratiques sur la façon de former de nouveaux employés dans le domaine à l'aide du document *Horticulteur paysagiste – Guide de formation en milieu de travail et de référence*. Les participants ont convenu de mettre à l'essai la méthode de formation et le guide de référence avec les nouvelles recrues et les apprentis, et de donner leurs commentaires dans les deux ou trois mois suivant les ateliers.

6. Mettre au point les outils d'apprentissage.

- Les commentaires reçus des intervenants de l'industrie et des fournisseurs de formation pendant les essais pilotes sont compilés et incorporés à la version définitive des outils d'apprentissage, puis soumis à l'examen et à l'approbation du CCRHA et du Groupe consultatif avec des recommandations concernant le format définitif.
- *Dans le contexte du projet pilote*, la version définitive du document *Horticulteur paysagiste – Guide de formation en milieu de travail et de référence* a été soumise en juin 2009 au CCRHA et au Groupe consultatif du projet aux fins de l'examen de l'exactitude et de l'exhaustivité du contenu. Le Groupe consultatif a également discuté des recommandations concernant le format final du document. Le CCRHA, avec l'aide du consultant en élaboration d'outils d'apprentissage pour la FMT, a révisé les versions anglaise et française définitives du document *Horticulteur paysagiste - Guide de formation en milieu de travail et de référence*.

7. Publier et distribuer les outils d'apprentissage.

- La version définitive approuvée des outils d'apprentissage est examinée aux fins de l'uniformité et de l'exhaustivité du contenu dans les deux langues officielles. Les outils d'apprentissage sont ensuite publiés et mis à la disposition du public visé (outils offerts en milieu de travail) et/ou des fournisseurs de formation (outils offerts en classe).
- *Dans le contexte du projet pilote*, des services professionnels ont été retenus pour la conception et la préparation de la mise en page définitive en vue de la publication, selon le format recommandé. Le guide a été publié en septembre 2009 dans les deux langues officielles et mis à la disposition des membres de l'industrie paysagère à prix modique, en copie papier et en CD. La publication du guide a été annoncée sur le site Web du CCRHA, dans le bulletin trimestriel du CCRHA, *Field Notes – Champs d'action* et des annonces ont été publiées dans les publications nationales et provinciales de l'industrie paysagère.