

PORTRAIT DE L'ADMISSION AUX PROFESSIONS

FORMATIONS OBLIGATOIRES DES PERSONNES ŒUVRANT À L'ADMISSION

VOLET 2 Contenus, méthodologie et objectifs clés

Préparé par
Aranzazu Recalde, Ph.D., analyste
Mai 2022

Approuvé par
André Gariépy, avocat, F.Adm.A.
Commissaire

TABLE DES MATIÈRES

1	CONTEXTE DE LA VÉRIFICATION SYSTÉMATIQUE.....	3
1.1	Le cadre juridique des formations obligatoires : la Loi 11 de juin 2017	3
1.2	La portée des formations obligatoires et les catégories de personnes visées	4
1.2.1	La portée des formations obligatoires	4
1.2.2	Les catégories de personnes visées.....	4
1.3	La pertinence des formations obligatoires	6
2	BUT, OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DU VOLET 2 DE LA VÉRIFICATION	7
2.1	But et objectifs	7
2.2	Méthodologie	7
2.3	Considérations conceptuelles.....	8
2.3.1	L'enseignement dans une perspective de développement des compétences : personnes apprenante et enseignante.....	8
2.3.2	La situation pédagogique : composants, relations et contexte	11
2.3.3	La compétence professionnelle	13
3	FAITS SAILLANTS DE L'OFFRE DES FORMATIONS	17
3.1	Considérations générales sur l'offre des formations obligatoires.....	17
3.1.1	L'offre des formations par thématique abordée.....	17
3.1.2	Catégories de personnes œuvrant à l'admission visées par les formations.....	17
3.1.3	Formules identifiées pour développer et donner les formations.....	17
3.2	Le contenu et la méthodologie des formations obligatoires	18
3.2.1	L'offre des formations sur l'évaluation des qualifications professionnelles (F ÉQP)	18
3.2.2	L'offre des formations sur la gestion de la diversité ethnoculturelle (F GDE).....	19
3.2.3	L'offre des formations sur l'égalité femme-homme (F ÉFH).....	20
3.2.4	L'offre des formations abordant deux thématiques.....	20
3.3	Les objectifs clés des formations obligatoires.....	21
3.3.1	Le caractère imbriqué des formations et de leurs retombées.....	21
3.3.2	Des balises visant l'atteinte des objectifs clés des formations	21

4	CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES SUR LES FORMATIONS OFFERTES À CE JOUR.....	23
4.1	La variation de l'offre selon la thématique.....	23
4.1.1	L'absence ou l'existence d'une offre centralisée, visible et accessible.....	24
4.1.2	La pertinence attribuée aux thématiques.....	25
4.2	Les catégories visées par les formations offertes à ce jour.....	26
4.2.1	Catégories visées par les formations dans son ensemble.....	27
4.2.2	Catégories visées par les formations selon la ou les thématiques abordées	28
5	PORTRAIT DES CONTENUS ET DE LA MÉTHODOLOGIE DES FORMATIONS OBLIGATOIRES	29
5.1	Formations offertes sur l'évaluation des qualifications professionnelles.....	29
5.1.1	Les formations sur l'ÉQP offertes par les ordres.....	30
5.1.2	Les formations sur l'ÉQP offertes par des entités externes aux ordres	36
5.1.3	Les formations sur l'ÉQP offertes de façon collaborative.....	41
5.1.4	Commentaires sur l'offre des formations sur l'ÉQP.....	43
5.2	Formations offertes en gestion de la diversité ethnoculturelle	44
5.2.1	Les deux formations en GDE développées sur mesure.....	44
5.2.2	Les trois formations en GDE offertes à tout ordre intéressé.....	47
5.2.3	Similarités et différences entre les cinq formations en GDE offertes à ce jour.....	51
5.3	Formations offertes sur l'égalité entre les femmes et les hommes.....	52
5.3.1	La formation ÉFH offerte par le CIQ.....	52
5.3.2	La formation ÉFH offerte par le collectif des ordres.....	53
5.3.3	Similarités et différences entre les deux formations ÉFH offertes.....	54
5.4	Les formations abordant deux thématiques chacune	55
5.4.1	Formations en gestion de la diversité ethnoculturelle (GDE) et sur l'égalité entre les femmes et les hommes (ÉFH)	55
5.4.2	Formations sur l'évaluation des qualifications professionnelles (ÉQP) et en gestion de la diversité ethnoculturelles (GDE)	56

5.5 Quelques remarques sur le contenu et la méthodologie des formations obligatoires.....	57
6 LES OBJECTIFS CLÉS DES FORMATIONS OBLIGATOIRES	59
6.1 Le caractère imbriqué des formations et de leurs retombées.....	59
6.2 Quelques balises dans l'atteinte des objectifs clés des formations obligatoires.....	60
6.2.1 L'identification des besoins de formation par catégorie, rôle et thématique.....	60
6.2.2 La participation des personnes apprenantes au cœur de l'appropriation des notions, outils et enjeux abordés par les formations.....	61
6.2.3 La rétroaction des personnes participantes dans l'amélioration des formations et l'identification de nouvelles thématiques	61
6.2.4 L'identification des formations répondant aux besoins des ordres.....	61
6.2.5 L'accessibilité des formations	62
6.2.6 L'ambition des formations	62
ANNEXE 1 : LISTE DES RESSOURCES CONCERNANT LE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DES PERSONNES ŒUVRANT À L'ADMISSION	63
ANNEXE 2 : LISTE DES ORDRES PROFESSIONNELS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS.....	65

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Rôles des personnes enseignante et apprenante dans une situation pédagogique de développement de compétences professionnelles en formation professionnelle ou technique	10
Figure 2 : Les éléments de la situation pédagogique	12
Figure 3 : Les éléments de la compétence professionnelle et leur signification.....	14
Figure 4 : Les niveaux de compétences professionnelles.....	15
Figure 5 : Offre des formations obligatoires par thématique et selon qui les a développées ou données (n=22 formations).....	24
Figure 6 : Offre des formations obligatoires dans son ensemble, selon qui les a données ou développées (n=22 formations)	25
Figure 7 : Catégories de personnes œuvrant à l'admission visées par les formations obligatoires offertes à ce jour dans son ensemble (n=22).....	27
Figure 8 : Catégories de personnes œuvrant à l'admission visées par les formations obligatoires offertes à ce jour (n=22) selon la ou les thématiques abordées	28

ABRÉVIATIONS

CA :	Conseil d'administration
CE :	Comité exécutif
DHQ :	Diplômés hors Québec
ÉFH :	Égalité entre les femmes et les hommes
ÉQP :	Évaluation des qualifications professionnelles
GDE :	Gestion de la diversité ethnique
PDI :	Professionnels diplômés internationaux
PFÉ :	Professionnels formés à l'étranger
Q2 :	Qualifications Québec

INTRODUCTION

Ce rapport présente les résultats du VOLET 2 d'une vérification systématique effectuée par l'équipe du Commissaire à l'admission aux professions.

La vérification se penche sur les formations obligatoires des personnes œuvrant à l'admission au sein des ordres professionnels. Trois catégories de ces personnes sont visées par l'obligation, soit les membres du CA, des comités et du personnel. Les thématiques des formations obligatoires sont les suivantes : l'évaluation des compétences professionnelles, l'égalité entre les femmes et les hommes ainsi que la gestion de la diversité ethnoculturelle. L'obligation de suivre ces formations a été incorporée au *Code des professions* en juin 2017 (L.Q. 2017, c.11).

Volet 1 (document de juin 2021)

Le VOLET 1 de la vérification, mené par questionnaire standardisé, dresse un portrait de la mise en œuvre des trois formations obligatoires offertes à ce jour. Le document du Volet 1 a été publié en juin 2021¹. Celui-ci inclut les obstacles rencontrés et les solutions proposées pour y remédier ainsi que les retombées entraînées par les formations. Il s'agit d'un état des lieux qui :

- Met en lumière des éléments clés des formations offertes (modalités de participation et dispensation, matériels utilisés, durée et entités qui les ont développées ou données), en plus de se pencher sur leur fréquence, quantité et coût ;
- Inclut également la proportion de personnes œuvrant à l'admission, par catégorie visée par l'obligation, qui a suivi chacune des formations par rapport à l'ensemble des personnes assujetties à l'obligation de les suivre ;
- Souligne des enjeux problématiques concernant l'offre de formations, notamment en matière d'accessibilité (quantité de places disponibles), adéquation (pour toutes les catégories visées, en fonction des besoins et ressources des ordres), visibilité (identification des formations appropriées) et tarification (grand éventail de prix) ;
- Présente les retombées des formations identifiées par les ordres ainsi que les raisons expliquant l'insuffisance de l'offre et les actions envisagées pour y remédier.

Lorsque possible, le VOLET 1 de la vérification compare les données tirées des rapports annuels et sites Web des ordres à celles générées par notre questionnaire de vérification. Ce croisement partiel ou triangulation nous a permis d'identifier des écarts entre les statistiques publiées par les ordres et celles indiquées dans notre questionnaire. Il s'agit d'écarts tant dans le dénombrement des personnes œuvrant à l'admission par catégorie visée que de leur participation aux trois formations obligatoires. Ces écarts ont été parfois très, voire trop importants. De plus, nous avons identifié des enjeux problématiques : (a) de dénombrement par catégorie des personnes œuvrant

¹ [Portrait de l'admission aux professions : Formations obligatoires des personnes œuvrant à l'admission au sein des ordres professionnels, Volet 1 : La mise en œuvre des formations : obstacles, solutions et retombées, juin 2021.](#)

à l'admission et (b) de compréhension du rôle du CA dans l'admission aux professions (ce dernier enjeu avait été identifié également par les résultats de notre questionnaire). Cette situation fait craindre que l'on sous-estime la population cible des obligations de formation prévues par la loi (qui, combien), qu'on ne la rejoigne pas et qu'on ne réponde pas de façon complète ou adéquate à ses différents besoins de formation.

Finalement, le VOLET 1 propose des pistes d'action pour répondre aux défis rencontrés par les ordres dans le cadre de la mise en œuvre des trois formations obligatoires.

Volet 2

Le présent rapport constitue le VOLET 2 de la vérification systématique et dresse un portrait des contenus et de la méthodologie des formations obligatoires offertes à ce jour. Le portrait souligne :

- L'importance des activités participatives proposées, de la rétroaction demandée et des ressources de référence offertes aux personnes apprenantes ;
- La pertinence d'adapter les contenus des formations aux rôles et responsabilités des catégories visées.

Le rapport se penche également sur les objectifs clés des formations obligatoires et propose quelques balises visant à favoriser leur atteinte. Afin de potentialiser les retombées envisagées, il est recommandé de favoriser une approche des formations promouvant la complémentarité des thématiques abordées.

1 CONTEXTE DE LA VÉRIFICATION SYSTÉMATIQUE

1.1 LE CADRE JURIDIQUE DES FORMATIONS OBLIGATOIRES : LA LOI 11 DE JUIN 2017

L'adoption, en juin 2017, de la *Loi modifiant diverses lois concernant principalement l'admission aux professions et la gouvernance du système professionnel* (ou « Loi 11 »)² a apporté des modifications importantes au *Code des professions* (ci-après « le Code ») ainsi qu'aux lois constitutives de certains ordres professionnels.

La Loi 11 élargit les compétences du Commissaire (et renomme le poste), institue légalement le Pôle de coordination pour l'accès à la formation (et lui attribue des fonctions précises) et simplifie la procédure de mise à jour des compétences professionnelles dans le cadre des arrangements de reconnaissance mutuelle des qualifications professionnelles. De plus, elle apporte des modifications à la gouvernance et aux fonctions de l'Office des professions du Québec (ci-après « l'Office »), à la gouvernance du Conseil interprofessionnel du Québec (ci-après « le CIQ ») et à l'organisation et la gouvernance des ordres professionnels. En ce qui concerne l'admission, ces modifications représentent des avancées en matière de coordination, de surveillance et d'imputabilité des acteurs.

La Loi 11 introduit également des mesures pour le renforcement des dispositifs d'admission aux professions et de gouvernance du système professionnel. Des obligations concernant les conditions d'admission, leurs processus et activités ainsi que les méthodes d'évaluation et les approches employées par les ordres ont été précisés dans le Code. De même, afin de faciliter l'admission aux professions, notamment des personnes formées hors Québec, l'obligation d'assurer l'équité, l'objectivité, l'impartialité, la transparence, l'efficacité et la célérité des processus a été incorporée au Code³. De plus, les ordres se sont vus imposer l'obligation de rendre publique (sur leur site Web) une déclaration de services (portant sur la diligence de l'offre de dits services et fournissant de l'information claire sur leur nature et accessibilité)⁴. En outre, afin d'accorder plus de souplesse et latitude aux ordres dans des situations particulières, la possibilité d'envisager des solutions de rechange aux documents requis à l'appui d'une demande d'admission a été incorporée au Code⁵.

Dans son ensemble, ces mesures ont visé à accroître le rôle joué par les ordres et d'autres acteurs dans l'intégration professionnelle des personnes issues de l'immigration, et de ce fait, dans la réponse aux besoins grandissants de main-d'œuvre au Québec.

² [PI 98 \(L.Q. 2017, c.11\)](#), présenté en mai 2016, adoptée et sanctionnée en juin 2017.

³ [RLRQ, c. C-26](#), art. 62.0.1, par. 7°.

⁴ *Ibid.*, art. 62.0.2.

⁵ *Ibid.*, art. 94, al. 2.

1.2 LA PORTÉE DES FORMATIONS OBLIGATOIRES ET LES CATÉGORIES DE PERSONNES VISÉES

Dans le cadre des mesures introduites par la Loi 11, les formations obligatoires pour les personnes œuvrant à l'admission sont clés. Ces formations visent à assurer l'acquisition des connaissances ainsi que le développement des compétences et sensibilités nécessaires au bon fonctionnement des activités et processus relatifs à l'admission aux professions.

1.2.1 La portée des formations obligatoires

L'obligation de suivre ces formations a été incorporée au paragraphe 5° de l'article 62.0.1 du Code de la façon suivante :

62.0.1. Le Conseil d'administration, notamment :

[....]

5° impose à toute personne chargée par l'ordre d'élaborer ou d'appliquer des conditions de délivrance de permis et de certificat de spécialiste l'obligation de suivre une formation sur l'évaluation des qualifications professionnelles, sur l'égalité entre les femmes et les hommes, ainsi qu'une formation en gestion de la diversité ethnoculturelle, et s'assure qu'elles leur soient offertes ;

[....]

Ainsi formulée, cette obligation est double. D'une part, les personnes visées (celles chargées d'élaborer ou d'appliquer les conditions de délivrance de permis et de certificat de spécialiste au sein des ordres professionnels) doivent suivre les trois formations (sur l'évaluation des qualifications professionnelles, sur l'égalité entre les femmes et les hommes ainsi qu'en gestion de la diversité ethnoculturelle). D'une autre part, le Conseil d'administration (CA) doit s'assurer qu'elles leur soient offertes.

1.2.2 Les catégories de personnes visées

Les personnes visées sont celles chargées *d'élaborer* ou *d'appliquer* les conditions de délivrance de permis et de certificat de spécialiste au sein des ordres professionnels. Elles se déclinent en trois catégories, soit les membres du CA, des comités et du personnel. Bien que ces trois catégories soient formulées en fonction des rôles principaux joués par leurs membres, au sein d'une même catégorie, les rôles des personnes œuvrant à l'admission peuvent différer.

Les membres du conseil d'administration

Les membres du CA sont visés de deux façons par l'obligation de formation, notamment en matière d'admission et dans leur rôle d'administrateurs. Lors de la publication du [VOLET 1](#) de la présente vérification, la question a été posée de l'assujettissement des membres du CA aux formations du paragraphe 5° de l'article 62.0.1 du Code, particulièrement en présence de formations obligatoires pour ces mêmes personnes au paragraphe 4° de cet article.

Le paragraphe 4° de l'article 62.0.1 du Code stipule les 3 formations obligatoires imposées aux membres du CA dans leurs *fonctions habituelles d'administrateurs*. Ces formations portent sur la gouvernance et l'éthique, l'égalité entre les femmes et les hommes (ÉFH) ainsi que la gestion de la diversité ethnoculturelle (GDE). On constate que 2 de ces 3 formations traitent les mêmes thématiques (ÉFH et GDE) que celles imposées aux personnes œuvrant à l'admission (stipulées au paragraphe 5° de l'article 62.0.1). Notons qu'une même thématique peut être travaillée différemment en fonction des objectifs fixés par une formation. De plus, les contenus des formations obligatoires devraient être arrimés aux rôles et fonctions des personnes œuvrant à l'admission (voir section 6.2). De ce fait, les thématiques de l'ÉFH et la GDE devraient être travaillées différemment lors des formations offertes pour le CA en fonction du rôle visé, soit en matière d'administration (art. 62.0.2, par. 4°) soit en matière d'admission (art. 62.0.1, par. 5°).

Le CA est une entité décisionnelle, stratégique et orientante au sein d'un ordre. Pour ce qui est de l'*admission*, le CA est l'instance d'adoption de la réglementation, des politiques et des processus la concernant. Il faut noter que la notion d'« appliquer les conditions de délivrance », mentionnée au paragraphe 5° de l'article 62.0.1 du Code, inclut les processus de prise de décision en matière d'admission. Le CA rend généralement ce type de décisions, incluant la révision des décisions d'admission des autres instances, à moins qu'il ait délégué ces pouvoirs à une autre instance, conformément au Code⁶ ou à la réglementation. De plus, toujours à l'occasion de la Loi 11 de 2017 et à l'égard de l'admission, l'article 62.0.1 du Code ajoute aux fonctions du CA, les suivantes (notre soulignement) :

62.0.1. Le Conseil d'administration, notamment :

[...]

7° s'assure de l'équité, de l'objectivité, de l'impartialité, de la transparence, de l'efficacité et de la célérité des processus relatifs à l'admission adoptés par l'ordre et s'assure que ces processus facilitent l'admission à une profession, notamment pour les personnes formées hors du Québec ;

8° collabore avec les autorités des établissements d'enseignement du Québec concernés, conformément aux modalités fixées en vertu du deuxième alinéa de l'article 184, à l'élaboration et à la révision des programmes d'études conduisant à l'obtention d'un diplôme donnant ouverture à un permis ou à un certificat de spécialiste, des normes que le Conseil d'administration doit fixer par règlement pris en application du paragraphe c de l'article 93 et, le cas échéant, des autres conditions et modalités que le Conseil d'administration peut déterminer par règlement pris en application du paragraphe i du premier alinéa de l'article 94, ainsi que des normes d'équivalence de ces conditions et modalités que le Conseil d'administration peut fixer en vertu de ce règlement ;

[...]

En conséquence, les membres du CA œuvrent à l'admission (élaboration et application des conditions) et, pour soutenir ces fonctions spécifiques, sont assujettis aux trois formations obligatoires du paragraphe 5° de l'article 62.0.1 du Code.

⁶ [RLRQ, c. C-26](#), art. 62.1, par. 1° et art. 86.0.1, par. 2.

Les membres des comités des ordres

Les membres des comités des ordres chargés d'élaborer ou d'appliquer les conditions de délivrance de permis et de certificat de spécialiste sont aussi visés par l'obligation de formation. Il s'agit des comités généralement appelés : comité d'admission, comité d'accès à la pratique, comité d'équivalence, comité de révision, comité des requêtes, comité de la formation, etc.⁷

Les membres du personnel des ordres

Enfin et très évidemment, les membres du personnel des ordres chargés d'élaborer ou d'appliquer les conditions de délivrance de permis et de certificat de spécialiste sont également visés par l'obligation de formation. Il s'agit par exemple du personnel technique et professionnel, du personnel à la coordination et des agentes à la clientèle ainsi que du personnel de direction de l'ordre agissant en matière d'admission.

1.3 LA PERTINENCE DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

Si la pertinence et les retombées de la formation sur l'évaluation des qualifications professionnelles pouvaient être circonscrites aux milieux professionnel et éducatif, celles des deux autres formations sont beaucoup plus vastes. Les enjeux du « vivre ensemble » et des rapports de genre traversent toutes les sphères de la société québécoise. De ce fait, les ordres sont interpellés par ces enjeux dans le cadre de leurs différentes fonctions. Au sein des ordres (et des instances du système professionnel), ces enjeux se manifestent dans la composition des structures de gouvernance, coordination et surveillance ainsi que dans la diversité (de genre et ethnoculturelle) de leurs membres et personnel. Dans leurs interactions avec le public (patientes ou clientes de leurs membres, représentants des médias, des instances gouvernementales ou du secteur privé, etc.), les ordres sont également interpellés par ces enjeux. En effet, toutes les sphères de la société sont traversées par des enjeux découlant tant de rapports de genre (plus ou moins) inégalitaires que de problématiques liées aux relations interethniques ou interculturelles.

Pour ce qui est du processus d'admission aux ordres professionnels, la synergie entre les retombées des trois formations obligatoires est clé. Les compétences requises pour assurer des pratiques d'admission équitables incluent autant la maîtrise des aspects techniques (en matière d'évaluation des compétences professionnelles)⁸ qu'une sensibilité, des connaissances et des habiletés promouvant tant l'égalité des genres que la prise en compte à la diversité ethnoculturelle. En effet, les retombées des trois formations devraient être pensées de façon conjointe et interdépendante, étant donné que les compétences et sensibilités développées dans le cadre de l'une de ces formations vont compléter, voire renforcer celles développées dans le cadre des deux autres formations.

⁷ Il s'agit de comités institués par un règlement pris en vertu du deuxième alinéa de l'art. 184 du Code.

⁸ Voir l'Annexe 1 : Liste des ressources concernant le développement des capacités des personnes œuvrant à l'admission

2 BUT, OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DU VOLET 2 DE LA VÉRIFICATION

2.1 BUT ET OBJECTIFS

Le VOLET 2 de la présente vérification systématique vise à dresser un portrait du contenu et de la méthodologie des formations obligatoires offertes à ce jour ainsi qu'à identifier leurs objectifs clés.

Deux objectifs principaux sont poursuivis par le VOLET 2 :

- Synthétiser les contenus et la méthodologie des formations offertes à ce jour, par thématique, identifiant la ou les catégories visées ;
- Formuler les objectifs clés des formations.

2.2 MÉTHODOLOGIE

Afin d'obtenir de la documentation concernant les contenus et la méthodologie des formations obligatoires offertes à ce jour, par thématique et par catégorie visée, nous avons identifié, puis contacté 12 ordres professionnels et deux organismes (CIQ et Qualifications Québec). Cette sélection a été faite à partir de la liste complète de personnes ou entités qui ont développé ou donné les formations obligatoires⁹ et a visé à documenter toutes les formations offertes à ce jour.

Nous avons obtenu différents types de documents, touchant à divers aspects des formations, notamment :

- Le processus contractuel encadrant le développement et l'offre des formations (offres de services, comptes rendus des réunions, notes explicatives, factures) ;
- La personne facilitatrice ou formatrice (biographies) ;
- Le contenu et la méthodologie de la formation (plans/programmes et synthèses des formations, présentations PowerPoint, études de cas, dossiers de candidature, référentiels de compétences, règlements, politiques et procédures, grilles d'analyse, guides de correction, etc.) ;
- La documentation de référence (bulletins sur les thématiques travaillées, guides reprenant les éléments clés des présentations et ajoutant des références bibliographiques, etc.) ;
- L'évaluation de la formation, de la personne formatrice et de la plateforme utilisée (formulaires d'évaluation).

⁹ Voir le [VOLET 1](#) de la présente vérification systématique.

De plus, nous avons visionné (complété) trois formations, offertes en ligne, de manière asynchrone. Il s'agit de :

- « Sensibilisation aux enjeux d'égalité entre les femmes et les hommes en conseil d'administration » ;
- « Sensibilisation aux enjeux de gestion de la diversité ethnoculturelle au sein des ordres professionnels » ;
- « Égalité homme-femme en contexte de conseil d'administration ».

Les deux premières formations sont offertes par le CIQ via la plateforme d'Illuxi¹⁰ tandis que la dernière est rendue disponible par un collectif de 8 ordres via le portail de l'un de ceux-ci¹¹.

Nous avons procédé à une analyse qualitative des données recueillies.

2.3 CONSIDÉRATIONS CONCEPTUELLES

Dans cette section, nous présentons des outils conceptuels clés du rapport. Nous visons ainsi à clarifier notre compréhension des termes choisis et du cadre analytique plus large qui les soutient¹².

2.3.1 L'enseignement dans une perspective de développement des compétences : personnes apprenante et enseignante

L'approche de développement de compétences a permis de dynamiser la situation pédagogique, en rééquilibrant la relation entre les personnes enseignante et apprenante, tout en redéfinissant leurs rôles respectifs. Dans cette perspective et en formation professionnelle, le rôle premier de l'enseignant est de CRÉER DES CONDITIONS FAVORABLES pour que l'apprenant puisse apprendre, voire qu'elle ou il ait le désir ou le besoin d'apprendre¹³.

La Figure 1, à la page 10, illustre la corrélation entre les intentions qui orientent les gestes de l'enseignant et ce qui est recherché chez l'apprenant. Cette corrélation représente un défi inhérent à l'enseignement de compétences professionnelles.

¹⁰ <https://illuxi.com/fr/>.

¹¹ Ces ordres se sont associés afin de développer une formation en égalité entre les femmes et les hommes accessible à leurs moyens et répondant à leurs besoins.

¹² Notre présentation est sommaire et ne vise pas à se prononcer ni sur les multiples conceptions de la compétence professionnelle ni sur les débats qui a suscité son évaluation. Voir, par exemple, [Tourmen, C. \(2015\). L'évaluation des compétences professionnelles : apports croisés de la littérature en évaluation, en éducation et en psychologie du travail. *Mesure et évaluation en éducation*, 38\(2\), 111–144](#) et [Louis, R. \(2008\). Les limites du concept de compétence vu sous l'angle de l'évaluation. *Revue des sciences de l'éducation*, 34\(3\), 753–768.](#)

¹³ Présentation (sous forme de vidéo), tirée du blogue [DIDAPRO – Didactique professionnelle](#), onglet [Articles, entrée du 4 décembre 2021](#), consultée en avril 2022.

- La 1^{re} intention est le TISSAGE des liens entre les contenus à faire apprendre, les compétences à faire développer et le SENS que peut en donner l'apprenant. Sans ce sens, l'apprenant ne perçoit pas la pertinence de fournir les efforts nécessaires aux apprentissages.
- La 2^e intention est le PILOTAGE. Les pratiques de l'enseignante doivent avoir un but et faire partie d'un tout. Chaque élément de la formation mise en place doit être cohérent, permettant d'informer l'apprenante sur : (a) sa situation par rapport aux obligations fixées, (b) les attentes de l'enseignante, (c) les apprentissages à réaliser, (d) les ressources à sa disposition, et (e) les façons dont il devra procéder. Ce pilotage favorise l'INTERRELATION entre l'apprenante et l'enseignante, qui l'accompagne dans le développement de sa compétence professionnelle.
- La 3^e intention consiste à susciter un climat ou ATMOSPHÈRE dans le milieu d'apprentissage, qui suscite chez l'apprenante le goût d'être présente, de S'ENGAGER dans les tâches et de fournir les efforts nécessaires à la réalisation des apprentissages.
- La 4^e intention est de fournir les ÉTAYAGES utiles et nécessaires pour faciliter la COMPRÉHENSION chez les personnes apprenantes¹⁴.

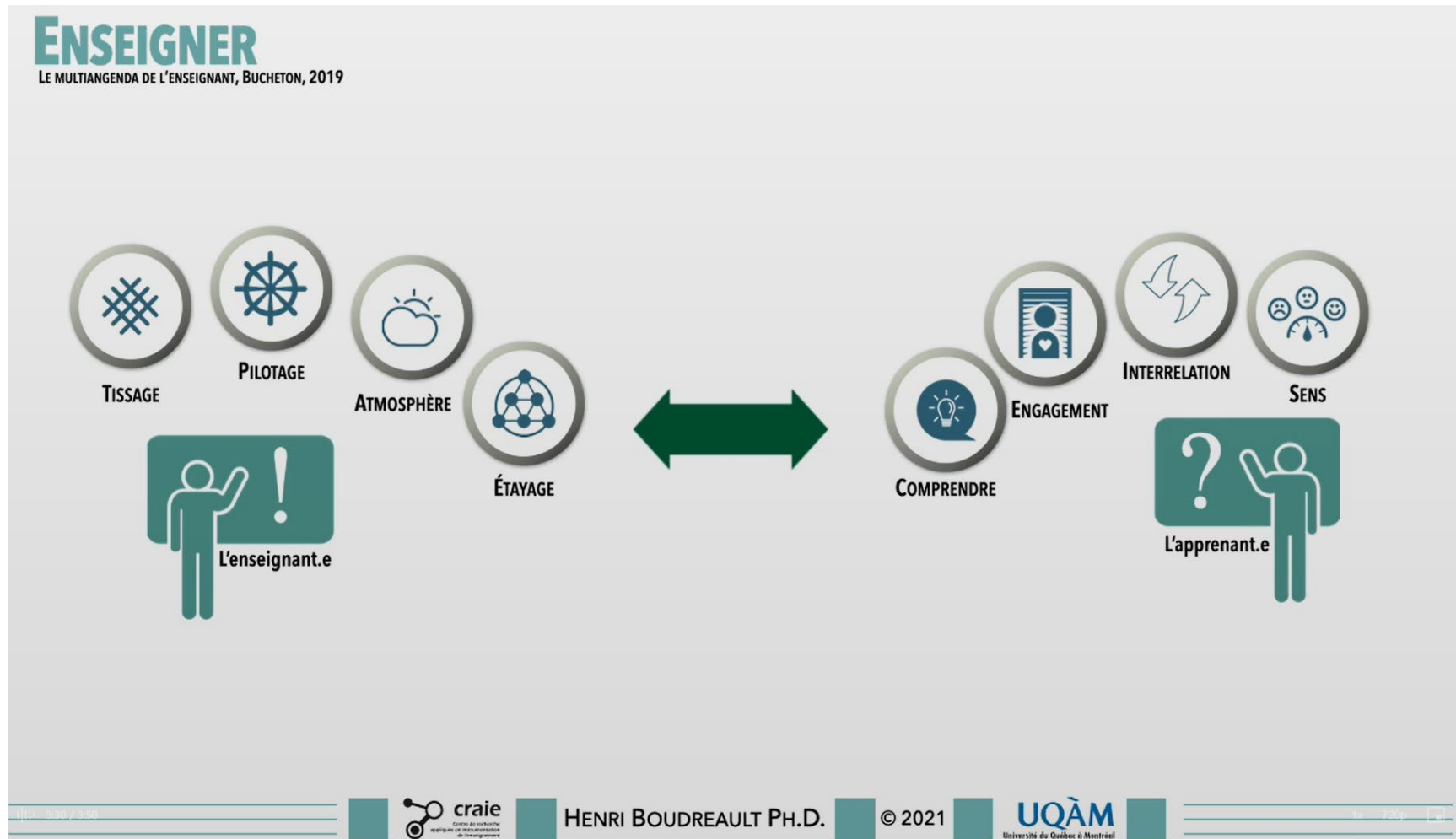
En somme, dans cette perspective, enseigner est favoriser les interrelations avec les personnes apprenantes, susciter leur désir ou leur besoin de s'engager dans les apprentissages, leur faire découvrir le sens des apprentissages à réaliser et les instrumenter pour qu'elles puissent comprendre ce qu'elles doivent apprendre. Il s'agit ainsi de concevoir, construire et fournir les ressources nécessaires pour faciliter les apprentissages des personnes apprenantes.

Notre analyse des formations obligatoires des personnes œuvrant à l'admission a été encadrée par cette perspective analytique. Dans le présent rapport, nous avons choisi les termes suivants pour faire allusion aux catégories d'apprenante et enseignante :

- *Personne apprenante* ou *personne participante* (de façon interchangeable) : il s'agit des personnes œuvrant à l'admission qui suivent la ou les formations obligatoires ;
- *Personne facilitatrice* : personne qui donne la formation et, de ce fait, accompagne la personne apprenante dans son processus de développement de compétences.

¹⁴ Voir la note de bas de page précédente.

Figure 1 : Rôles des personnes enseignante et apprenante dans une situation pédagogique de développement de compétences professionnelles en formation professionnelle ou technique



Tirée du blogue [DIDAPRO – Didactique professionnelle](#) (onglet [Articles, entrée du 4 décembre 2021, vidéo](#)), consultée en avril 2022. La présentation, sous forme de vidéo, est inspirée du concept de « multiagenda de préoccupations enchâssées » de D. Bucheton et tiré de son livre *Les gestes professionnels dans la classe. Éthique et pratiques pour les temps qui viennent* (2019).

Comme nous le verrons plus tard et en lien aux notions présentées, notre analyse souligne l'importance de :

- Arrimer les formations obligatoires aux besoins des catégories de personnes œuvrant à l'admission (ceci se rapporte à la notion de tissage) ;
- Fournir des ressources de référence aux personnes ayant suivi la ou les formations (ce qui se rapporte à la notion de pilotage).

2.3.2 La situation pédagogique : composants, relations et contexte

La notion de situation pédagogique inclut les éléments clés ou composants d'une formation ainsi que les relations qui les lient, en plus de mettre en évidence la centralité du contexte de la formation¹⁵. La Figure 2, à la page 12, représente cette notion et inclut les définitions des termes employés.

Quatre ÉLÉMENTS composent la situation pédagogique, soit l'agent (l'enseignante), le sujet (l'apprenante), l'objet et le milieu de la formation. Trois types de RELATIONS lient ces éléments : didactique, d'enseignement et d'apprentissage.

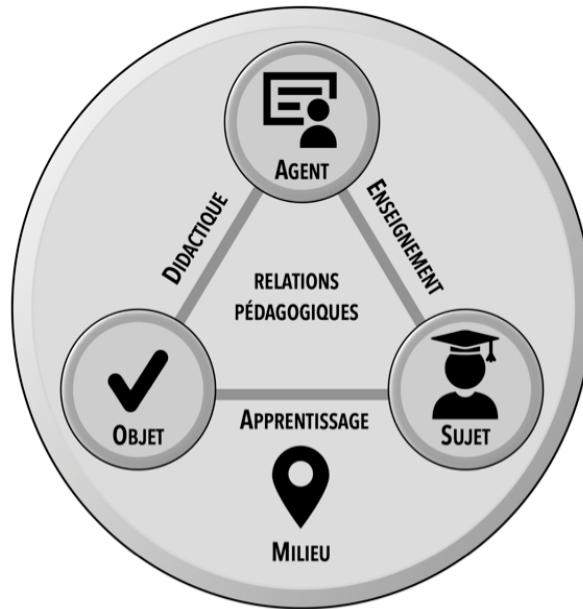
Les relations didactique et d'enseignement sont interdépendantes, ayant pour but de favoriser la relation d'apprentissage. On juge de la performance de ces deux (premières) relations par la relation d'apprentissage. Par exemple, si l'apprenante « apprend », soit développe la ou les compétences visées par la formation, les relations didactique et d'enseignement ont été faites de façon conforme à la situation. Par contre, si l'on détecte des problèmes liés à l'apprentissage (au développement de compétences), l'enseignante peut agir sur la relation didactique (l'objet peut être difficile à apprendre) ou la relation d'enseignement (ce qui est attendu de la personne apprenante ne semble pas avoir été compris), toujours dans la situation d'apprentissage concernée¹⁶.

En somme, l'analyse des relations inhérentes à la situation pédagogique permet à l'enseignante d'intervenir dans la situation d'apprentissage afin d'optimiser l'acte d'enseignement. Ceci s'applique aux formations obligatoires des personnes œuvrant à l'admission. Dans ce rapport, nous soulignons l'importance des *activités participatives* qui peuvent leur être proposées afin de faciliter le processus de mobilisation et appropriation ultérieure des notions, enjeux et outils travaillés (la planification de ces activités se situe dans la relation didactique). De plus, par son caractère dynamique et contextuel, la notion de situation pédagogique constitue un outil analytique pertinent aux processus de développement et amélioration continue des formations obligatoires. Dans ce contexte, nous insistons également sur la pertinence de demander la rétroaction des personnes apprenantes sur les formations complétées.

¹⁵ Présentation, sous forme de vidéo, tirée du blogue [DIDAPRO – Didactique professionnelle](#) (onglet [Articles, entrée du 28 novembre 2021](#)), consultée en avril 2022.

¹⁶ Voir la note de bas de page précédente.

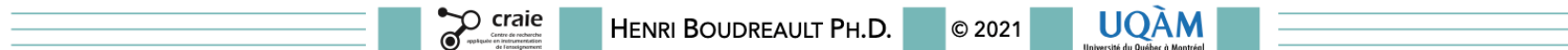
Figure 2 : Les éléments de la situation pédagogique



SIGNIFICATION DES ÉLÉMENTS DE LA SITUATION PÉDAGOGIQUE

Id.	Concept	Définition
1	Les relations pédagogiques	Ensemble des relations d'apprentissage, d'enseignement et didactique dans une situation pédagogique. (Legendre 2005)
2	Agent	C'est l'enseignant dont le rôle est de créer les conditions pour favoriser l'apprendre. Son but est de favoriser la relation d'apprentissage.
3	Sujet	C'est l'apprenant.
4	Objet	C'est ce qui doit être appris. C'est soit un savoir, un savoir-faire, un savoir-être ou encore l'assemblage de l'un ou l'autre. Les sources de l'objet se retrouvent dans un programme, dans l'expertise de l'enseignant.e et dans les techniques.
5	Milieu	C'est un environnement artificiel ou réel favorisant l'apprentissage des savoirs nécessaires à la manifestation d'une compétence.
6	Relation didactique	La façon de faire entrer en contact (faire percevoir) l'objet à apprendre avec l'apprenant.
7	Relation d'enseignement	C'est ce que l'enseignant.e met en place pour que l'apprenant comprenne ses attentes.
8	Relation d'apprentissage	C'est la rencontre de l'apprenant avec l'objet à apprendre. C'est l'aboutissement de toutes les actions que l'enseignant.e réalisera à travers la relation didactique et la relation d'enseignement.

SOMA : LA SITUATION PÉDAGOGIQUE (LEGENDE, 83)



Tirée du blogue [DIDAPRO – Didactique professionnelle](#) (onglet [Articles, entrée du 28 novembre 2021](#)), consulté en avril 2022).

2.3.3 La compétence professionnelle

La compétence professionnelle comporte trois sphères ou composants, soit le SAVOIR, le SAVOIR-ÊTRE et le SAVOIR-FAIRE, ainsi que son CONTEXTE, sans lequel la compétence n'a pas de sens. La Figure 3, à la page 14, propose une représentation de cette notion et les définitions des termes employés.

L'assemblage de ces trois savoirs (à travers les trois comportements identifiés) est nécessaire pour que la manifestation de la compétence de l'individu puisse se faire. Dans cette perspective, quelqu'un de compétent est : (a) connaissant (en mesure de comprendre les savoirs sous-jacents à ses actions), b) exécutant (en mesure de réaliser les activités de la fonction de son travail) et c) performant (en mesure d'attendre les résultats prévus dans le temps prescrit pour le travail demandé). De plus, cet assemblage se fait dans un contexte. Chaque compétence est associée à un contexte particulier qui en détermine l'avis des observateurs de l'action de l'individu (la personne est compétente ou non au regard de ce qu'elle réalise dans le contexte en question¹⁷).

Comprendre la structure d'une compétence professionnelle permet de transposer cette compréhension dans l'organisation des formations, dans l'élaboration des activités et dans la stratégie à mettre en place dans la formation. Pour ce qui est des formations obligatoires, nous avançons qu'elles doivent viser les niveaux de compétences et sensibilités préalablement identifiés pour chaque catégorie (CA, comités et personnel). La Figure 4, à la page 15, illustre les niveaux de compétences professionnelles dans une perspective de continuum de développement, incluant 6 étapes (diagramme). Des explications des manifestations de chaque niveau de compétence sont aussi présentées (sous forme de tableau).

Dans cette perspective, le développement de la compétence devient davantage une question du processus que des produits, de contextes que d'objets spécifiques, de relations que de comportements. De ce fait, la formation devrait placer l'apprenant au centre d'un environnement, pouvant s'adresser à chacun d'entre eux. De même, la manifestation de comportements professionnels associés à des attitudes, comme la résolution de problèmes et le jugement critique, devrait être au cœur des activités de l'apprenant tandis que les situations de travail devraient être le déclencheur des apprentissages. Enfin, la confrontation des idées entre les apprenants, à partir de décisions professionnelles, constitue l'aboutissement des activités de la formation dans cette perspective¹⁸. Les éléments clés de cette perspective nous semblent pertinents dans le développement et l'amélioration continue des formations obligatoires pour les personnes œuvrant à l'admission.

¹⁷ Présentation (vidéo) tirée du blogue [DIDAPRO – Didactique professionnelle](#) (onglet [Articles, entrée du 27 novembre 2021, vidéo](#)), consulté en avril 2022.

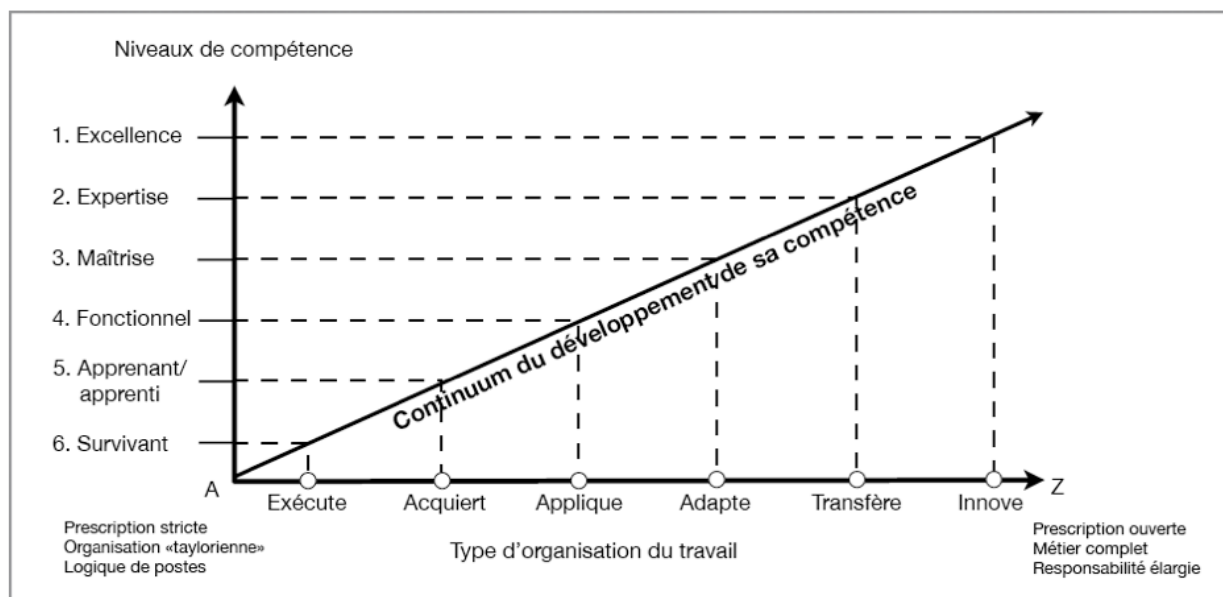
¹⁸ Blogue [DIDAPRO – Didactique professionnelle](#) (onglet [Articles, entrée du 2 février 2010](#)), consulté en avril 2022.

Figure 3 : Les éléments de la compétence professionnelle et leur signification

**SIGNIFICATION DES ÉLÉMENTS DE LA COMPÉTENCE**

Id.	Concept	Définition
1	Compétence professionnelle	La compétence est le pouvoir d'agir, de réussir et de progresser qui permet de réaliser adéquatement des tâches ou des activités de travail, et qui se fonde sur un ensemble organisé de savoirs (ce qui implique certaines connaissances, habiletés dans divers domaines, perceptions, attitudes, etc.). (MÉES 2016)
2	Connaissant	Manifeste certaines attitudes professionnelles caractéristiques et qui communique correctement les informations techniques sans toutefois avoir la capacité de réaliser les tâches professionnelles.
3	Exécutant	Réalise une activité en faisant uniquement ce qu'on lui dit de faire.
4	Performant	Associe la réussite d'une tâche à sa finalité en termes de quantité ou de qualité.
5	Compétent	Personne qui agit en mobilisant les ressources nécessaires dans le but d'adapter ses pratiques dans des contextes professionnels variés.
6	Savoir	Le savoir est l'ensemble des informations (concepts) défini, lié aux pratiques, aux tâches, aux situations, aux circonstances et aux événements d'une profession. Le savoir doit être compris pour que l'apprenant.e puisse réaliser les activités, les tâches et manifester les comportements en toute connaissance de cause.
7	Savoir-faire	Habileté artistique, intellectuelle, physique ou sociale que l'on associe à l'exercice d'une activité professionnelle. Ensemble des (pratiques) manœuvres, méthodes, techniques, procédures, protocoles et instructions associées aux tâches selon les situations de travail.
8	Savoir-être	Ensemble des comportements que l'on peut acquérir en explicitant, en formalisant et en contextualisant des attitudes à partir de la conduite qu'un professionnel doit manifester dans une situation de travail pour démontrer sa compétence professionnelle.
9	Contexte	Ensemble de circonstances particulières, dans une situation de travail, qui détermine la façon dont une tâche doit être réalisée. Le contexte sert à donner du sens à une théorie, à une pratique ou à un comportement.

Figure 4 : Les niveaux de compétences professionnelles



Inspiré de Pastré (2004), Le Boterf (2006) et Oiry (2003)

No.	Niveaux	Manifestations	Explications
1	Excellence	Appréhende/maîtrise le changement	Innove à partir de l'anticipation des changements sur l'action.
2	Expertise	Exerce son jugement critique	Gère des situations de travail incertaines
3	Maîtrise	Résout des problèmes selon la situation de travail	Adapte ses actions, dans une situation professionnelle, par décontextualisation et recontextualisation.
4	Fonctionnel	Applique les pratiques de façon autonome	Transfère les savoirs dans des situations professionnelles selon les attentes de rendement.
5	Apprenant/apprenti	Applique, avec aide, les savoirs	Conceptualise et contextualise les savoirs, les capacités ou habiletés nécessaires à la réalisation de tâches professionnelles.
6	Survivant	Imite les actions d'un tuteur	Reproduit à l'identique des actions sans forcément comprendre les principes. (Iribarne, 1992, p.158)

Tirés du blogue [DIDAPRO – Didactique professionnelle](#) (onglet [Articles](#), entrée du 2 février 2010), consulté en avril 2022.

3 FAITS SAILLANTS DE L'OFFRE DES FORMATIONS

3.1 CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES SUR L'OFFRE DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

Vingt-deux (22) formations obligatoires ont été rendues disponibles à ce jour.

3.1.1 L'offre des formations par thématique abordée

- L'offre des formations a varié notamment en fonction de la thématique abordée. Voici le nombre des formations offertes à ce jour selon la ou les thématiques travaillées :
 - 13 sur l'évaluation des qualifications professionnelles (F ÉQP) ;
 - 5 en gestion de la diversité ethnoculturelle (F GDE) ;
 - 2 sur l'égalité entre les femmes et les hommes (F ÉFH) ;
 - 1 sur l'ÉQP et en GDE (F ÉQP+GDE) ;
 - 1 en GDE et sur l'ÉFH (F GDE+ÉFH).
- La taille et la diversité de l'offre des formations (par thématique) semblent être expliquées par au moins deux facteurs :
 - L'absence ou l'existence d'une entité ou personne reconnue qui centralise l'offre ;
 - L'importance ou la pertinence attribuée à chacune des trois thématiques par les ordres.

3.1.2 Catégories de personnes œuvrant à l'admission visées par les formations

- La catégorie la plus visée par les (22) formations offertes à ce jour est celle des comités : 9 formations (ou 41 % du total) les ont identifiés comme leur public cible ;
- Par la suite, le CA a été ciblé par 6 formations (ou 27 % du total) ;
- Trois (3) formations ont été ouvertes à toutes et tous (sans distinction de catégorie) ;
- Trois (3) autres formations ont identifié deux catégories comme leur public cible : comités et personnel (1 formation), comités et CA (1 formation) ainsi que CA et personnel (1 formation) ;
- Aucune formation n'a ciblé le personnel exclusivement.

3.1.3 Formules identifiées pour développer et donner les formations

- Les formations ont été développées et données sous trois formules :
 - À l'interne : par des experts des ordres ;
 - À l'externe : par des experts rattachés à des entités autres que les ordres ou des consultants indépendants ;
 - En collaboration : par ces deux catégories d'experts ensemble ;
- La plupart des formations (les trois thématiques confondues) ont été développées et données à l'externe (soit 13 formations ou 59 % du total) ;

- Presqu'un tiers des formations (7 ou 32 % du total) ont été développées et données à l'interne ;
- Seulement 2 formations (9 % du total) ont été offertes en collaboration ;
- Tandis que les formations en GDE et sur l'ÉFH (ainsi que celles abordant deux thématiques chacune) ont été offertes exclusivement à l'externe, l'offre des F ÉQP a été plutôt diversifiée, incluant les trois formules identifiées.

3.2 LE CONTENU ET LA MÉTHODOLOGIE DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

3.2.1 L'offre des formations sur l'évaluation des qualifications professionnelles (F ÉQP)

- Elle compte à ce jour 13 formations différentes : 7 rendues disponibles à l'interne, 4 à l'externe et 2 de façon collaborative.
- Pour ce qui est de la MÉTHODOLOGIE employée par les F ÉQP :
 - La presque totalité des (7) formations rendues disponibles à l'interne n'a pas offert des activités participatives aux personnes apprenantes (une seule de ces formations en a proposé une) ;
 - Les 6 autres F ÉQP, soit 4 rendues disponibles à l'externe et 2 en collaboration, ont toutes offert des activités participatives, souvent plus d'une.
- Pour ce qui est du CONTENU abordé par les F ÉQP :
 - Une proportion importante des F ÉQP analysées (soit 8 sur 13 ou 60 % du total) traite des sujets pertinents et variés. De plus, la plupart de ces (8) formations se penchent sur l'emploi des outils disponibles à l'ordre en matière d'ÉQP ;
 - Il semblerait que 5 des F ÉQP déclarées et analysées (soit 40 % du total) n'abordent pas la thématique prévue à la loi (4 de ces formations ont été développées à l'interne et une autre à l'externe).
- Pour ce qui est de la RÉTROACTION sur les F ÉQP :
 - Il semblerait que seulement 4 des 13 F ÉQP analysées (ou 31 % du total) ont offert cette possibilité aux personnes apprenantes ;
 - Une formation (offerte à l'externe) a fourni du suivi par la suite, sous forme de rétroaction concernant l'emploi de l'outil présenté (et nouvellement développé).
- Pour ce qui est des RESSOURCES DE RÉFÉRENCE offertes par les F ÉQP :
 - Il semblerait que seulement 4 des 13 F ÉQP analysées (ou 31 % du total) en ont fourni sous forme de liste bibliographique (2 formations) et outils présentés (2 formations).

- Pour ce qui est des CATÉGORIES VISÉES par les F ÉQP :
 - La plupart des formations (soit 11 sur 13 ou 85 % du total) ont ciblé une ou deux catégories ;
 - Seulement deux formations (l'une rendue disponible à *l'interne* et l'autre à *l'externe*) ont été offertes à toute personne œuvrant à l'admission sans distinction de catégorie.

3.2.2 L'offre des formations sur la gestion de la diversité ethnoculturelle (F GDE)

- Elle compte à ce jour cinq formations : 2 élaborées sur mesure (chacune pour un ordre en particulier) et 3 offertes à tout ordre intéressé.
- Dans l'ensemble, les 5 F GDE offertes à ce jour partagent les caractéristiques suivantes :
 - Elles abordent les mêmes sujets et notions clés ;
 - Elles visent à outiller les catégories ciblées afin de surmonter les défis identifiés en matière d'admission des PFÉ. De ce fait, des outils sont présentés et des conseils pratiques sont donnés aux personnes apprenantes ;
 - Leurs objectifs incluent également le développement des sensibilités par rapport aux parcours des PFÉ ainsi qu'une réflexion sur les diverses façons de vivre la diversité ethnoculturelle ;
 - Elles offrent une place importante aux personnes apprenantes pour la réflexion, l'identification des défis et solutions ainsi que pour la planification des actions concrètes à mettre en œuvre à court et moyen terme. Les personnes apprenantes sont sollicitées tout au long des formations afin de participer activement aux différentes ACTIVITÉS qui leur sont proposées¹⁹.
- Les CATÉGORIES CIBLÉES par les F GDE sont : le CA (3 formations), les comités et le personnel (1 formation) ainsi que le CA et le personnel (1 formation).
- Pour ce qui est des RESSOURCES DE RÉFÉRENCE, deux formations offrent une liste bibliographique, tandis qu'une troisième rend disponible un guide (incluant les éléments clés abordés par la formation, des outils présentés et une bibliographie). Les deux autres formations n'offrent aucune ressource de référence.
- La différence la plus substantielle entre les 5 F GDE offertes à ce jour semble se situer au niveau de la RÉTROACTION DEMANDÉE aux personnes participantes :
 - Trois (3) formations (ou 60 % du total) ne semblent pas la demander ;
 - Les 2 autres formations (ou 40 % du total) le font concernant la formation et la personne formatrice. De plus, l'une de ces deux formations évalue également le niveau de

¹⁹ Une seule formation n'offre pas cette possibilité. Il s'agit de la formation rendue disponible en ligne, de manière asynchrone et d'une durée de 45 minutes.

compréhension ou rétention des sujets travaillés par les personnes apprenantes tandis que l'autre leur offre la possibilité de proposer de nouvelles thématiques de formation.

3.2.3 L'offre des formations sur l'égalité femme-homme (F ÉFH)

- Elle compte à ce jour 2 formations.
- Les 2 F ÉFH offertes partagent les caractéristiques suivantes :
 - Elles identifient les membres du CA comme leur public cible ;
 - Les thématiques identifiées et CONTENUS travaillés sont pertinents au rôle joué par cette catégorie ;
 - Elles ont été développées par la même personne consultante, mais pour deux entités différentes, soit le CIQ et un collectif de huit ordres ;
 - Elles sont accessibles en ligne, de manière asynchrone, et ont une durée semblable (45 minutes et 1 heure respectivement) ;
 - Elles sont riches et dynamiques, offrant des expériences distinctes pour la personne participante.
- La MÉTHODOLOGIE employée par chacune est bien différente :
 - La formation offerte par le CIQ sollicite de façon continue la personne participante, qui joue activement le rôle de la personne présidente du CA (en plus d'adopter un rôle d'écoute réflexive lors de capsules informatives). De plus, la personne doit compléter une évaluation notée à la fin de la formation ;
 - En revanche, la formation du collectif est centrée sur la présentation faite par la personne consultante (vidéo) tandis que la personne participante joue un rôle plutôt réflexif et d'écoute.
- Dans les deux cas, la personne participante est invitée à donner sa RÉTROACTION sur la formation (la formation du collectif offre, en plus, la possibilité d'évaluer la personne formatrice et la plateforme utilisée).
- Pour ce qui est des RESSOURCES DE RÉFÉRENCE, la formation du collectif offre de la documentation, tandis que celle du CIQ fournit une synthèse des éléments clés abordés par la formation sous la forme de diapositives PowerPoint.

3.2.4 L'offre des formations abordant deux thématiques

- À ce jour, seulement deux formations obligatoires ont traité plus d'une thématique à la fois, voire deux thématiques ensemble (ÉQP+GDE et GDE+ÉFE).
- L'une de ces formations aborde de manière intégrée et complémentaire les deux thématiques, tandis que l'autre semble les traiter séparément, en plus de dédier la plupart du temps à l'une des deux thématiques (l'autre thématique semble être abordée à peine).

- Pour ce qui est des CATÉGORIES VISÉES, l'une de ces formations cible les membres des comités tandis que l'autre cible les membres des comités et du CA.
- Pour ce qui est de la MÉTHODOLOGIE employée, les deux formations offrent des activités participatives aux personnes apprenantes, soit des exercices et de la discussion en sous-groupe en plus d'une discussion générale (ouverte au groupe entier) à partir du visionnement d'une courte vidéo, soit une activité brise-glace et une étude de cas.
- Pour ce qui est de la RÉTROACTION demandée aux personnes participantes, l'une des formations le fait tandis que l'autre ne semble pas le faire.
- Ni l'une ni l'autre de ces deux formations ne semble fournir des RESSOURCES DE RÉFÉRENCE.

3.3 LES OBJECTIFS CLÉS DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

- Dans une perspective intégrée, les formations poursuivent un BUT GLOBAL COMMUN qui est de répondre à des exigences, engagements et aspirations en matière de pratiques d'admission équitables, d'égalité entre les genres et de prise en compte de la diversité ethnoculturelle.
- Dans ce contexte, l'OBJECTIF CLÉ DE CHAQUE FORMATION est de développer, chez la personne œuvrant à l'admission, les compétences et sensibilités (en ÉQP, ÉFH ou GDE) requises à l'exercice plein de ses fonctions, en adoptant les principes d'équité, objectivité, impartialité, transparence, efficacité et célérité. Les retombées entraînées par les formations peuvent être utilisées comme indicateur de l'atteinte des objectifs fixés.

3.3.1 Le caractère imbriqué des formations et de leurs retombées

- La synergie entre les trois thématiques des formations nous semble indéniable, comme l'est l'imbrication de leurs retombées.
- Les objectifs des formations devraient être envisagés de façon conjointe et interdépendante afin de potentialiser les retombées entraînées.

3.3.2 Des balises visant l'atteinte des objectifs clés des formations

Nous proposons quelques considérations qui nous semblent inhérentes à l'atteinte des objectifs clés des formations. Il s'agit notamment de :

- L'identification des besoins de formation par catégorie, rôle et thématique :
 - L'établissement des niveaux de compétences et sensibilités visés par l'ordre pour chacune des trois catégories (selon le rôle des personnes œuvrant à l'admission), par thématique ;

- La création d'un registre (ou autre outil) permettant de répertorier les niveaux de formations atteints et leur fluctuation par catégorie et rôle, selon la thématique, ainsi que sa mise à jour systématique ;
 - L'identification de ressources (humaines, financement, outils, etc.) à l'interne et à l'externe qui pourraient contribuer au développement d'une ou des formations.
- La participation des personnes apprenantes au cœur de l'appropriation des notions, outils et enjeux abordés par les formations.
- La rétroaction des personnes participantes dans l'amélioration des formations et l'identification de nouvelles thématiques.
- L'identification des formations répondant aux besoins des ordres.
- L'accessibilité des formations (tarification, visibilité, adéquation, nombre des places disponibles, etc.).
- L'instauration d'une culture de la formation continue au sein de l'admission visant l'amélioration continue.

4 CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES SUR LES FORMATIONS OFFERTES À CE JOUR

Ce chapitre comporte deux sections principales. Dans la première, nous examinons brièvement deux facteurs qui semblent avoir contribué à façonner la taille et la diversité de l'offre des formations obligatoires offertes à ce jour. Dans la deuxième section, nous nous penchons sur les catégories des personnes œuvrant à l'admission qui ont été visées, directement ou indirectement, par les formations.

4.1 LA VARIATION DE L'OFFRE SELON LA THÉMATIQUE

Notre analyse des contenus et de la méthodologie des trois formations obligatoires offertes à ce jour montre que l'offre a varié notamment en fonction de la thématique. Depuis l'entrée en vigueur de l'obligation en juin 2017, 22 formations différentes ont été offertes aux personnes œuvrant à l'admission au sein des ordres professionnels. Il s'agit des formations suivantes :

- 13 sur l'évaluation des qualifications professionnelles (F ÉQP) ;
- 5 en gestion de la diversité ethnoculturelle (F GDE) ;
- 2 sur l'égalité entre les femmes et les hommes (F ÉFH) ;
- 1 sur l'ÉQP et en GDE (F ÉQP+GDE) ;
- 1 en GDE et sur l'ÉFH (F GDE+ÉFH).

La taille et la diversité de l'offre des formations obligatoires (par thématique) semblent être expliquées par au moins deux facteurs : a) l'absence ou l'existence d'une entité ou personne reconnue qui centralise l'offre et b) l'importance ou pertinence attribuée à chacune des trois thématiques par les ordres. Le [VOLET 1](#) de notre vérification systématique avait déjà documenté ces deux facteurs. En voici deux extraits qui les illustrent :

Quand nous regardons qui a eu le *mandat de développer ou donner* les formations, il est évident que le CIQ est l'entité prédominante pour les formations sur l'égalité entre les femmes et les hommes (F ÉFH, 72,5 %) et en gestion de la diversité ethnoculturelle (F GDE, 83 %), tandis que pour la formation sur l'évaluation des qualifications professionnelles (F ÉQP), il ne se trouve que parmi d'autres ressources à l'externe (représentant 17 % du total). En effet, cette formation a été rendue disponible majoritairement par des ressources humaines internes aux ordres (33 %) ainsi que par des experts de l'Université de Montréal (25 %) ²⁰.

Même si les proportions des réponses affirmatives [*retombées identifiées*] et négatives [*aucune retombée identifiée*] varient autour de 10 % entre la F ÉQP et la F GDE, ce qui est significatif, le constat le plus frappant est celui concernant la F ÉFH. En effet, 3/4 des ordres (75 %) l'ayant rendue disponible ont indiqué que les compétences acquises lors de la formation n'ont pas entraîné de changements dans l'admission ni sont susceptibles de le faire ²¹.

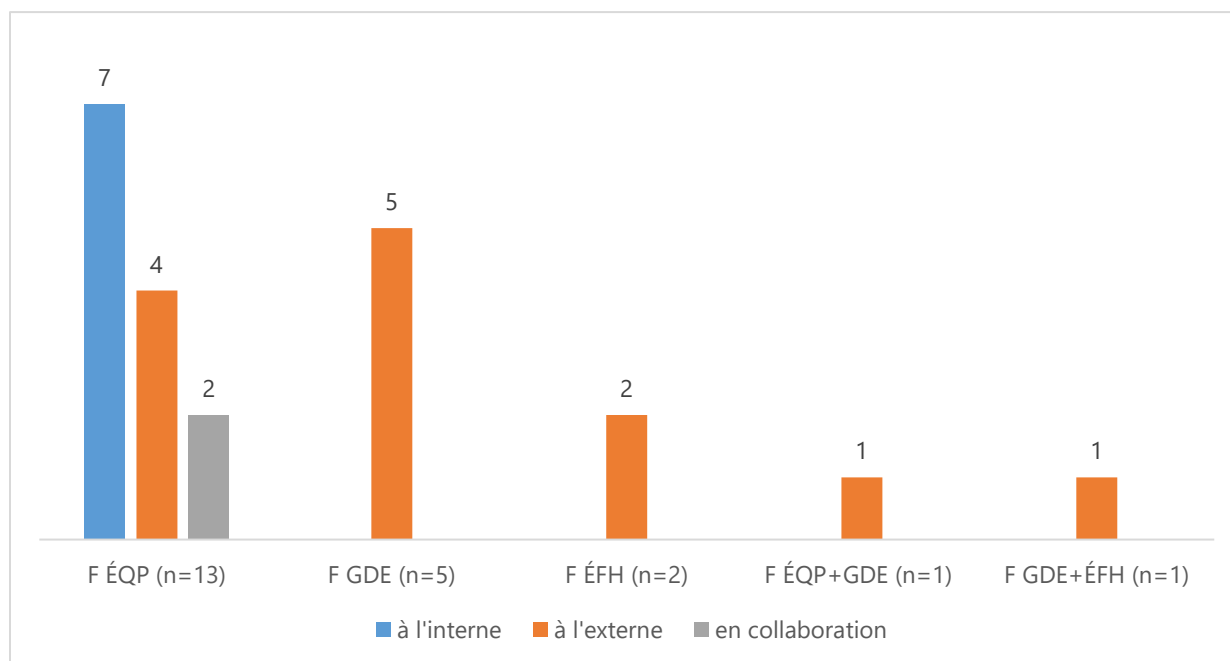
²⁰ Voir la section 4.5 du [VOLET 1](#) (pp. 31-32). Depuis l'hiver 2021, le CIQ offre une F ÉQP. Nous l'avons comptabilisée parmi les 12 F ÉQP offertes à ce jour (voir 5.1.2 du présent rapport).

²¹ Voir la section 7.4 du [VOLET 1](#) (p. 56).

4.1.1 L'absence ou l'existence d'une offre centralisée, visible et accessible

Le [VOLET 1](#) de la présente vérification souligne que les ordres se sont dirigés en général et si possible (enjeux d'accessibilité et pertinence de l'offre) vers des entités ou personnes reconnues afin de rendre les formations disponibles. Le cas de l'offre de la F ÉQP en est parlant. En l'absence d'une offre centralisée, visible et accessible pour cette thématique – jusqu'à l'hiver 2021, quand le CIQ a commencé à la rendre disponible – une panoplie des formations ont été développées et données par les ordres eux-mêmes (à l'interne), par d'autres entités (à l'externe)²² ainsi que de façon collaborative entre ces deux parties (en collaboration) (voir la Figure 5, ci-dessous). L'importance attribuée à cette thématique semblerait aussi avoir contribué au développement d'une offre diversifiée et spécialisée (nous y revenons dans la section 4.1.2).

Figure 5 : Offre des formations obligatoires par thématique et selon qui les a développées ou données (n=22 formations)



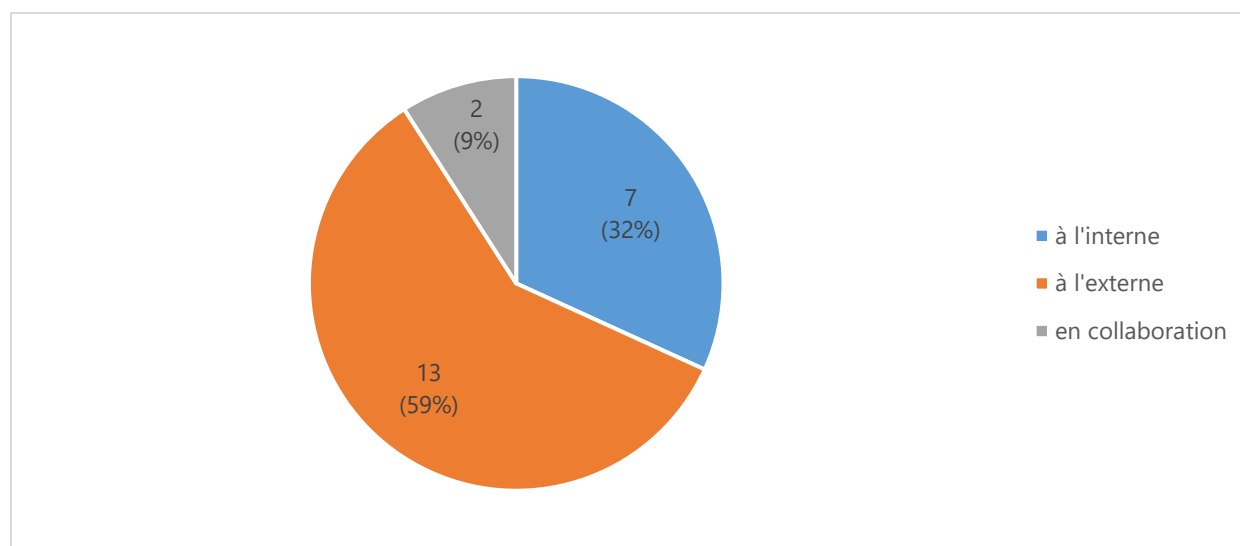
La Figure 5 montre que les différentes formations offertes en GDE (n=5) et sur l'ÉFH (n=2) ont été exclusivement développées et données par des experts rattachés à des entités autres que les ordres professionnels ou des consultants indépendants. Ceci a aussi été le cas pour deux autres formations qui ont traité deux thématiques de façon conjointe : il s'agit d'une formation sur l'ÉQP et en GDE (n=1) et d'une autre formation en GDE et sur l'ÉFH (n=1). En revanche, l'offre de la

²² Il s'agit d'employés (et retraités) des institutions d'enseignement supérieur et de recherche (Cégep Marie-Victorin, U. de Montréal, U. de Sherbrooke) ainsi que d'organismes (Qualifications Québec, Éduconseil), en plus des consultants indépendants.

F ÉQP (n=13) a été plutôt diversifiée, incluant les trois situations identifiées, c'est-à-dire, des formations rendues disponibles à l'interne (7), à l'externe (4) et en collaboration (2)²³.

Pour l'ensemble des formations obligatoires (les trois thématiques confondues), la plupart d'entre elles ont été offertes à l'externe (soit 13 formations ou 59 % du total), comme l'illustre la Figure 6, ci-dessous. Presque un tiers des formations (7 ou 32 % du total) ont été développées et données à l'interne tandis que seulement 2 formations (9 % du total) ont été offertes en collaboration.

Figure 6 : Offre des formations obligatoires dans son ensemble, selon qui les a données ou développées (n=22 formations)



4.1.2 La pertinence attribuée aux thématiques

Pour ce qui est de la pertinence (qui semblerait être) attribuée par les ordres à chacune des trois thématiques, les réponses qu'ils ont données concernant les retombées entraînées ou envisagées par les formations offertes ([VOLET 1](#)) dépeignent un tableau assez clair²⁴ :

- Les trois quarts (75 %) des ordres ayant rendu la F ÉFH disponible jugent qu'elle n'a pas entraîné ni entraînera de retombées dans l'admission, notamment en raison de la maîtrise de ces enjeux et l'atteinte de la parité dans le ratio femmes-hommes au sein des ordres ;

²³ Les données présentées à la Figure 6 diffèrent légèrement de celles présentées dans le [VOLET 1](#) de la vérification. Elles ont été révisées en fonction de nouvelles informations obtenues pour l'analyse du VOLET 2.

²⁴ Les formations évaluées ont été soit appréciées soit très appréciées par les personnes participantes. De ce fait et dans l'ensemble, il semblerait que la qualité des formations offertes n'a pas été un facteur déterminant dans la non-identification des retombées des formations. Il faut toutefois rappeler que la rétroaction a été seulement demandée une fois sur deux pour la F ÉQP et la F GDE ainsi que dans 38 % de cas seulement pour la F ÉFH (voir le [VOLET 1](#)).

- À l'autre extrême, la thématique de l'ÉQP semble être la plus appréciée par les ordres : 83 % de ceux l'ayant offerte ont identifié des retombées tandis que les ordres qui ne l'avaient pas encore rendue disponible²⁵ envisageaient des retombées à la suite de la formation offerte par le CIQ à l'hiver 2021 ;
- Finalement, la pertinence de la F GDE semble être constatée par une partie prédominante des ordres, même si une proportion non négligeable entre eux semble penser le contraire : presque un quart (24 %) des ordres qui l'ont rendue disponible jugent que cette formation n'a pas entraîné ni entraînera des retombées tandis qu'un peu moins de trois quarts (71 %) de ces ordres ont identifié des retombées²⁶.

La nouveauté relative d'une thématique de formation pourrait contribuer à accroître la pertinence qui lui est attribuée au sein des ordres (ceci pourrait être le cas de l'ÉQP, qui serait moins connue de certains ordres). Toutefois, la familiarité avec certaines thématiques (soit par la formation initiale ou continue des membres de la profession soit en raison de la visibilité accrue de certaines thématiques, par exemple la GDE et l'ÉFH) ne devrait pas pourtant diminuer la pertinence des formations les abordant.

En effet, les trois thématiques des formations obligatoires peuvent être travaillées de manières diverses, selon les contenus abordés et la méthodologie utilisée (nous y revenons au chapitre 5) afin d'atteindre des objectifs fixés différemment. Cette marge de manœuvre ouvre la porte à l'atteinte de nouvelles retombées.

Par ailleurs, la complémentarité des trois thématiques (des formations obligatoires) pourrait être renforcée, voire favorisée afin de développer de façon plus intégrale les compétences et sensibilités visées par les formations obligatoires des personnes œuvrant à l'admission.

4.2 LES CATÉGORIES VISÉES PAR LES FORMATIONS OFFERTES À CE JOUR

L'analyse (des matériels) des formations obligatoires rendues disponibles à ce jour nous a permis d'identifier les catégories des personnes œuvrant à l'admission qui ont été visées spécifiquement par les formations selon la thématique travaillée ainsi que dans son ensemble.

Parfois, les catégories ciblées sont mentionnées dans les matériels utilisés par les formations, tels que les présentations PowerPoint ou la documentation à l'appui. Ceci se traduit (la plupart du temps) par une adéquation entre les contenus travaillés et la méthodologie employée, d'une part, et le rôle joué par la catégorie en question, d'une autre part. En revanche, d'autres fois, soit qu'aucune catégorie n'est visée (ou identifiée dans les matériels de la formation)²⁷ soit que la ou les catégories visées par une formation sont mentionnées seulement dans l'offre des services ou autre document en lien aux formations. Dans ces circonstances, les contenus travaillés et la

²⁵ Au 30 novembre 2020, date limite pour répondre au questionnaire du [VOLET 1](#) de la présente vérification systématique.

²⁶ Voir la section 3.4 du [VOLET 1](#) de la vérification.

²⁷ Dans ce cas, ce sont les ordres concernés, qui nous ont indiqué la ou les catégories de personnes œuvrant à l'admission qui ont suivi la formation.

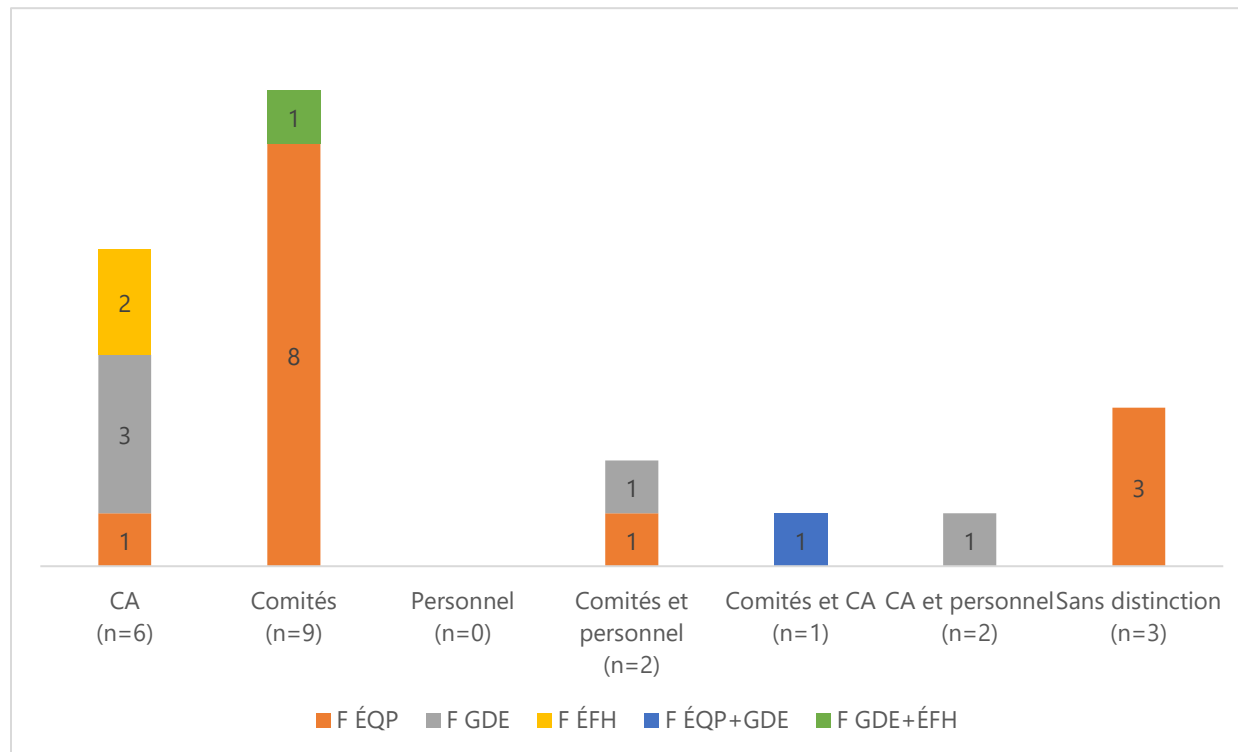
méthodologie employée ne sont pas nécessairement ajustés aux rôles et défis des différentes catégories des personnes œuvrant à l'admission. En outre, il y a des formations qui ont été ou sont offertes à toutes les personnes œuvrant à l'admission sans distinction de catégorie (ou rôle joué). Ci-dessous, nous présentons les constants tirés de notre analyse et deux figures qui les illustrent.

4.2.1 Catégories visées par les formations dans son ensemble

La Figure 7, ci-dessous, illustre les constats suivants de notre analyse :

- Les comités ont été la catégorie la plus visée par les (22) formations offertes : 9 formations (ou 43 % du total) les ont identifiés comme leur public cible ;
- Par la suite, le CA a été ciblé par 6 formations (ou 29 % du total) ;
- Trois formations ont été ouvertes à toutes et tous (sans distinction de catégorie) ;
- Trois formations ont identifié deux catégories comme leur public cible : comités et personnel (1 formation), comités et CA (1 formation) ainsi que CA et personnel (1 formation) ;
- Aucune formation n'a ciblé le personnel exclusivement.

Figure 7 : Catégories de personnes œuvrant à l'admission visées par les formations obligatoires offertes à ce jour dans son ensemble (n=22)

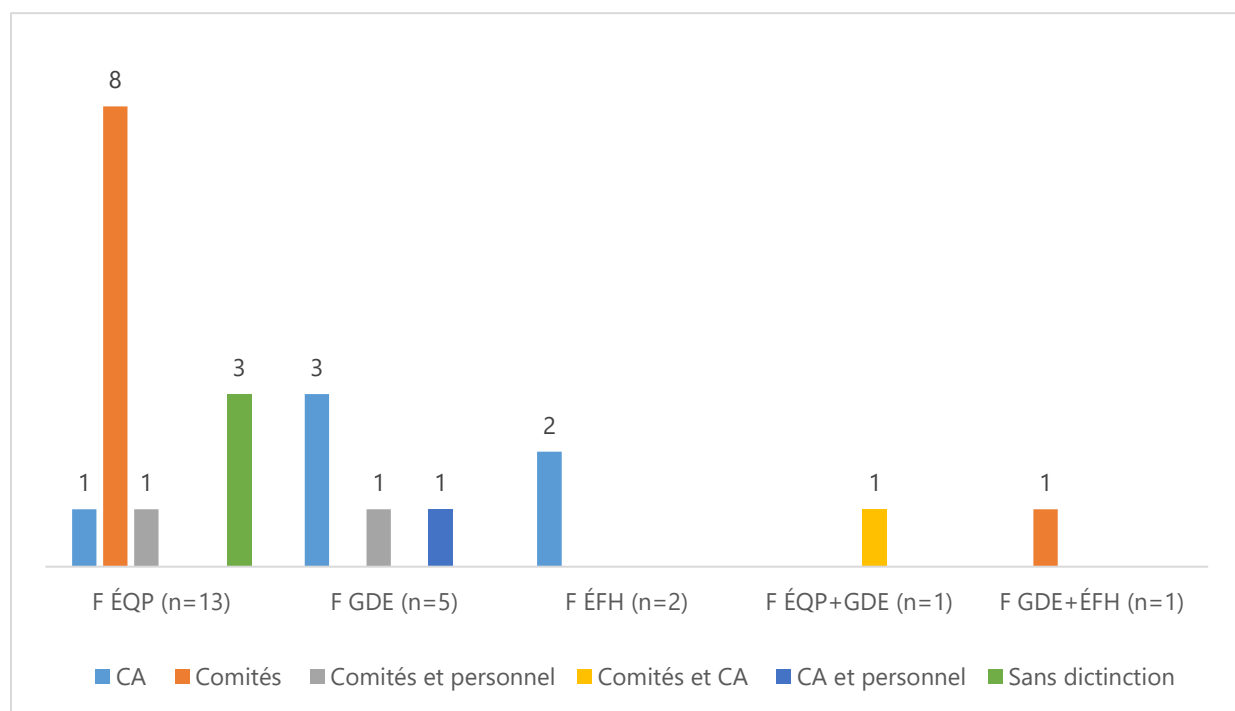


4.2.2 Catégories visées par les formations selon la ou les thématiques abordées

La Figure 8, ci-dessous, illustre les constats suivants de notre analyse :

- Les 2 F ÉFH offertes ont ciblé exclusivement les membres du CA (toutefois, les ordres indiquent que les trois catégories ont participé à cette formation²⁸) ;
- La plupart des (13) F ÉQP ont visé les membres de comités (8 formations) tandis que 3 de ces formations ont été offertes sans distinction de catégorie ; 1 seule F ÉQP a identifié le CA comme son public cible tandis qu'une autre a été offerte pour le CA et les membres des comités ;
- Pour ce qui est des 5 F GDE, 3 ont ciblé le CA exclusivement tandis que 2 autres ont identifié chacune deux catégories comme leur public cible, soit le CA et le personnel (1 formation) soit les comités et le personnel (1 formation) ;
- Pour ce qui est des deux formations intégrant deux thématiques chacune, celle sur l'ÉQP et la GDE a été offerte aux comités et CA tandis que celle en GDE et sur l'ÉFH a eu comme public cible les comités.

Figure 8 : Catégories de personnes œuvrant à l'admission visées par les formations obligatoires offertes à ce jour (n=22) selon la ou les thématiques abordées



²⁸ Voir le [VOLET 1](#) de notre vérification systématique, notamment notre analyse des statistiques de participation aux formations obligatoires.

5 PORTRAIT DES CONTENUS ET DE LA MÉTHODOLOGIE DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

Dans ce chapitre, nous présentons une synthèse des contenus abordés et des méthodologies employées par les formations obligatoires offertes à ce jour. Considérant que la PARTICIPATION ACTIVE DES PERSONNES APPRENANTES favorise leur appropriation des sujets abordés, nous examinons la place qui leur est octroyée lors des formations (sous forme des activités proposées) pour mobiliser les concepts, enjeux et outils présentés.

De plus, nous notons la présence ou l'absence de deux autres éléments des formations :

- La RÉTROACTION demandée aux personnes participantes sur les contenus, la méthodologie, la formule et les matériels des formations obligatoires ainsi que sur les compétences de la ou les personnes formatrices. Cette rétroaction nous semble cruciale pour l'adaptation ou l'amélioration des formations offertes, le cas échéant, visant une adéquation entre les défis rencontrés par les différentes catégories de personnes œuvrant à l'admission et les contenus abordés par les formations. Ce type de rétroaction pourrait aussi servir dans l'identification (a) des manières innovantes d'aborder les thématiques des formations obligatoires (visant à renforcer leur interdépendance) et (b) de nouvelles thématiques à travailler ;
- Les RESSOURCES DE RÉFÉRENCE fournies à la fin de la formation (sous formes diverses). Nous considérons ce matériel très important, car il permet, aux personnes participantes, de revenir sur les sujets traités (à des fins de révision ou clarification) ou d'en aller plus loin (en approfondissant les sujets travaillés). Du fait d'inclure généralement les outils examinés, les ressources de référence constituent une ressource essentielle pour les personnes œuvrant à l'admission.

Dans les sections qui s'en suivent, nous présentons les 22 formations offertes à ce jour, par thématique, soit l'ÉQP, la GDE et l'ÉFH. Nous avons regroupé, et présenté séparément, les deux formations qui abordent deux thématiques chacune (F ÉQP+GDE et F GDE+ÉFH).

5.1 FORMATIONS OFFERTES SUR L'ÉVALUATION DES QUALIFICATIONS PROFESSIONNELLES

L'offre des F ÉQP est la plus diversifiée et la plus grande des trois thématiques : 13 formations différentes ont été rendues disponibles à ce jour²⁹. De plus, la F ÉQP a été la seule à être développée et donnée par des experts des ordres (7 formations) de même que de façon collaborative entre des experts des ordres et d'autres entités (2 formations). Rappelons que les F GDE et F ÉFH ont été développées et données exclusivement par des experts externes aux ordres. Dans le cas des F ÉQP, quatre (4) ont été offertes par ces experts.

²⁹ Un ordre a mentionné qu'un membre de son personnel à l'admission avait suivi une F ÉQP offerte par la Chambre de commerce du Montréal métropolitain (experts ACCLR), mais aucun matériel n'a pas été conservé. De ce fait, nous n'avons pas pu inclure cette formation dans notre analyse.

Les F ÉQP ont aussi différé en matière de rétroaction demandée sur les formations, ressources de référence fournies et activités participatives proposées aux personnes apprenantes.

Comme nous le verrons plus loin, 5 des 13 F ÉQP (soit 40 % du total) n'abordent pas la thématique visée par la loi.

5.1.1 Les formations sur l'ÉQP offertes par les ordres

Sept F ÉQP ont été développées et données par des experts des ordres. Ceci s'est traduit par la spécificité des contenus abordés, ayant été identifiés par chacun des ordres concernés. La plupart de ces formations se sont déroulées sous forme de présentation avec peu de temps (sous forme de période de questions) alloué aux personnes participantes pour appliquer (mobiliser) les notions, enjeux et outils examinés. Par ailleurs, une de ces formations a consisté en un atelier ou session de travail visant à identifier les modifications à introduire aux processus et outils en matière d'admission (à l'ordre concerné).

Une F ÉQP sur les changements introduits par la Loi 11

Intitulée : « Loi 11 (Projet de loi 98). Admission à l'exercice des professions. Faits saillants pour la profession³⁰ », cette formation a été offerte en salle, en 2018, par la personne occupant le poste de secrétaire et directrice générale ou directeur général de l'ordre. La formation ne vise aucune catégorie (de personne œuvrant à l'admission) en particulier et a été suivie par les membres du personnel, des comités et du CA³¹. Elle a eu une durée de 2 heures³².

La formation consiste fondamentalement en une présentation (avec du soutien PowerPoint) qui synthétise les changements introduits par la Loi 11 et les implications qu'ils ont entraînés pour l'exercice de la profession en question. Les sujets abordés par la personne formatrice sont les suivants :

- Nouvelles responsabilités des ordres : déclaration des services, formations obligatoires ;
- Admission aux professions : principes, documentation, outils (Pôle de coordination et Commissaire à l'admission aux professions), ARM ;
- Exemples de l'impact des changements pour l'admission à la profession ;
- Enjeux à considérer concernant les candidats à l'admission à la profession.

Bien qu'intéressante et pertinente pour comprendre le contexte d'adoption des formations obligatoires pour les personnes œuvrant à l'admission, cette présentation (formation) n'examine pas la thématique de l'ÉQP.

³⁰ La profession de l'ordre est mentionnée dans le titre de la formation.

³¹ Cette précision a été apportée par la personne au poste de secrétaire générale de l'ordre concerné.

³² Nous avons tiré cette information de notre questionnaire du [VOLET 1](#).

La rétroaction n'a pas été demandée aux personnes participantes (sur la formation ou la personne formatrice) tandis que des ressources de référence ne semblent pas leur avoir été fournies.

Deux F ÉQP au sein d'un même ordre pour deux catégories différentes

Deux F ÉQP ont été développées par un même ordre, l'une visant les membres du comité exécutif (CE) et l'autre les membres d'un comité à l'admission ainsi que les nouveaux membres du CE³³. Les formations ont été offertes à deux moments différents de l'année (l'une en mai et l'autre novembre 2019) par du personnel de trois directions différentes de l'ordre³⁴. Les deux formations ont porté le même nom : « Équivalence et reconnaissance des acquis » et ont eu une durée d'une heure³⁵.

Ces formations ont consisté fondamentalement en une présentation (avec soutien PowerPoint), suivie d'une période de questions. La rétroaction n'a pas été demandée aux personnes apprenantes. Il semblerait que des ressources de référence ne leur ont pas été fournies.

Une partie importante des sujets abordés par les deux formations a été la même ; toutefois, la présentation du contenu a été ajustée aux fonctions des catégories visées (par chacune des deux formations). Ci-dessous, nous détaillons les sujets présentés par formation.

Formation pour les membres du CE

- INTRODUCTION :
 - Reconnaissance d'équivalences : notions clés, but du processus et principes sous-jacents ;
 - Statistiques des demandes en équivalence (2014-2019) : diplôme canadien et hors Canada, professionnels formés à l'étranger (PFÉ).
- ACCÈS À LA PROFESSION :
 - Cheminement menant à l'obtention du permis de l'ordre ;
 - Cadre réglementaire de la reconnaissance des équivalences à l'ordre ;
 - Différentes voies d'accès.
- ÉQUIVALENCES ET RECONNAISSANCES DES ACQUIS :
 - Contexte menant à l'amélioration du processus ;
 - Subvention du MIFI : 4 objectifs sur 3 ans ;
 - Principes du processus : responsabilisation, équité, transparence et efficience ;
 - Environnement de la personne qui présente une demande ;
 - Processus d'équivalence : réception de la demande, analyse, révision et approbation du dossier, décision, révision (le cas échéant) et exécution (de la prescription, le cas échéant) ;

³³ Cette précision a été apportée par l'ordre en question, n'apparaissant pas dans les deux présentations.

³⁴ Il s'agit de 3 personnes à la tête de trois directions différentes pour la 1^{re} formation et 2 de ces personnes pour la 2^e formation.

³⁵ La durée a été tirée de notre questionnaire du VOLET 1.

- Dossier type en équivalences : contenu d'une demande (éléments nouveaux soulignés) ;
 - Questionnaire d'autoévaluation : volets académique et expérientiel, encadrement, les compétences de la profession, ère numérique, rayonnement ;
 - Prochaines étapes (2019 et 2020).
- CONCLUSION :
 - Enjeu rencontré et mission de l'ordre.

Formation pour les membres d'un comité d'admission et les nouveaux membres du CE

- INTRODUCTION :
 - Reconnaissance d'équivalences : notions clés, but du processus et principes sous-jacents ;
 - Personnes candidates selon le permis (permis A et B) ;
 - Cheminement menant à chacun de deux permis de l'ordre ;
 - Partage des responsabilités (comités et CE) ;
 - Principes du processus : responsabilisation, équité, transparence et efficience ; équité procédurale.
- COMITÉ A :
 - Statistiques des demandes en équivalence (2014-2019) : diplôme canadien et hors Canada, PFÉ ;
 - Contexte menant à l'amélioration du processus ;
 - Subvention du MIFI : 4 objectifs sur 3 ans ;
 - Dossier type et outils : documents, outils, conclusion de l'analyse ;
 - Questionnaire d'autoévaluation : volets académique et expérientiel, encadrement, les compétences de l'ordre, ère numérique, rayonnement.
- COMITÉ B :
 - Statistiques des demandes présentées auprès de ce comité pour l'obtention du permis B (2015-2019) ;
 - Fonctionnement du comité : composition et rôles ;
 - Dossier type et outils : documents, outils, conclusion de l'analyse ;
 - Formulaire de demande, grille d'autoévaluation.
- CONCLUSION :
 - Enjeu et mission de l'ordre.

En somme, ces deux formations fournissent un portrait complet de l'organisation et les processus inhérents à l'admission à l'ordre, en plus d'inclure leurs principes directeurs et le partage des responsabilités entre les catégories de personnes œuvrant à l'admission. En outre, les formations se penchent sur les outils concrets employés pour examiner les dossiers des personnes candidates.

Une F ÉQP qui se penche sur les outils en ÉQP disponibles à l'ordre

Cette formation a eu une durée de 5 heures et a été offerte à toute personne jouant un rôle dans l'ÉQP à l'ordre, notamment les évaluateurs. La formation s'est déroulée sous forme de présentation (faite par la personne responsable du projet de référentiel de compétences). Elle a inclus des périodes de questions et une activité participative (proposant aux personnes apprenantes de jouer le rôle de personne desservie par le professionnel).

Trois outils sont présentés et fournis aux personnes participantes lors de la formation : le référentiel de compétences, le guide d'utilisation du référentiel de compétences (3 pages) et le guide d'utilisation de la grille de compétence (ou grille d'évaluation critériée, 6 pages). Une attention particulière est prêtée aux éléments de compétences ainsi qu'aux critères et à la pondération de la performance.

La formation comporte trois volets :

- 1- Présentation du référentiel de compétences :
 - Section 1 ;
 - Section 2 ;
 - Guide d'utilisation ;
 - Période de questions.
- 2- Présentation de la grille d'évaluation critériée :
 - Fonctionnement ;
 - Exemple de correction ;
 - Période de questions.
- 3- Présentation des histoires des cas :
 - 6 histoires de cas ;
 - Période de questions.

En somme, cette formation se penche sur les trois outils clés en matière d'ÉQP (de l'ordre concerné), permettant aux personnes apprenantes de poser de questions et de travailler sur des études de cas et un exemple de correction. Les outils présentés sont fournis en tant que matériel de référence. La rétroaction ne semble pas avoir été demandée aux personnes participantes.

Deux F ÉQP qui signalent le partage de responsabilités de deux comités au sein de l'ordre

Deux F ÉQP ont été développées et données par un ordre, à des moments différents, pour deux comités différents (admission et requêtes). Les formations visent à revoir les processus d'évaluation et de reconnaissance des qualifications professionnelles des diplômés internationaux afin de s'assurer que les compétences professionnelles acquises sont comparables aux normes établies pour l'exercice de la profession au Québec.

Ces formations se sont déroulées sous la forme d'une présentation, faite par un membre de la direction, suivi d'une période d'échange avec les personnes participantes. Les formations ont eu une durée d'une heure et demie³⁶.

Formation pour le comité d'admission

Intitulée : « Le comité d'admission », cette formation a abordé les sujets suivants :

- Mandat du comité et cadre réglementaire de l'ordre, membres du comité, rôle de la direction des études de l'ordre, statistiques des permis délivrés (2009-2020) ;
- Immatriculation : cadre réglementaire et types de certificats, stages et moniteurs ;
- Permis et certificat : cadre réglementaire et légal ;
- Types de permis pour les PFÉ : exigences, statistiques selon le parcours (2009-2019) ;
- Suivi des décisions du comité des requêtes (à la suite d'une demande de révision).

Formation pour le comité des requêtes

Intitulée : « Évaluation des qualifications professionnelles », cette formation a abordé les sujets suivants :

- Objectifs de l'ÉQP ;
- Parcours d'admission, exigences et types de permis ;
- Référentiels de compétences, objectifs et examens ; surveillance de la formation et agrément des programmes ; référentiels de compétences en agrément, en formation et en équivalence ;
- Cadre légal et réglementaire des différents permis selon le parcours d'admission ;
- Guide d'évaluation des compétences : stage d'évaluation ou d'adaptation, évaluation globale et recommandation, complément d'information à la fiche d'évaluation finale ;
- Comité d'admission : membres et mission ;
- Suivi des décisions du comité de requêtes (à la suite d'une demande de révision).

Il s'agit de deux formations qui se penchent notamment sur le cadre légal et réglementaire de différentes voies d'admission à l'ordre. La division de rôles entre les deux comités mentionnés est aussi citée. Les présentations se centrent notamment sur les processus en place à l'ordre (en matière d'admission) sans s'attarder à l'évaluation concrète des compétences professionnelles (le guide d'évaluation des compétences, qui est présenté lors de la formation pour le comité de requêtes, introduit quelques outils à cet égard).

³⁶ Cette précision a été tirée du questionnaire du [VOLET 1](#).

Nous n'avons pas reçu d'informations concernant la rétroaction qui aurait été demandée aux personnes participantes sur la formation³⁷. De la documentation de référence ne semble pas avoir été fournie.

Une F ÉQP sous forme de session de travail

Cette F ÉQP a été offerte, sous forme d'atelier, à l'intention du personnel du secrétariat et des membres du comité des examinateurs. D'une durée de 6 heures, elle a poursuivi 3 objectifs principaux :

- Connaître et comprendre les deux règlements essentiels au rôle du comité des examinateurs ;
- Réviser et modifier au besoin les procédures d'application de ces règlements ;
- Suggérer au besoin des modifications à ces règlements ou aux procédures.

La formation a commencé par une présentation (des deux règlements mentionnés), qui a été suivie par des périodes d'échange visant à identifier les modifications envisagées, le cas échéant. L'atelier a traité les sujets suivants :

- Normes pour évaluation de la formation (existantes ou à développer) ;
- Procédure d'évaluation de conformité de stage ou d'équivalence de stage (cas complexes de stagiaires ou personnes avec expérience acquise uniquement à l'étranger) ;
- Procédure de reconnaissance de formation à la suite des examens (lacunes comblées) ;
- Formulaire et fiches d'évaluation ;
- Politiques de l'ordre reliées au rôle du comité des examinateurs (ex. sur les permis restrictifs temporaires) ;
- Projets au secrétariat (pour Comité des normes d'admission ou comités ad-hoc) ;
- Ébauches de MÉMO au CA.

Trois documents ont été employés lors de la formation : les deux règlements en question (sur les conditions et modalités de délivrance des permis de l'ordre ainsi que sur les normes d'équivalence) ainsi que les politiques et procédures de l'ordre (concernant l'admission et l'autorisation, le stage, l'examen professionnel, les permis, l'inscription au tableau, le sceau et la signature numérique). La rétroaction n'a pas été demandée aux personnes participantes.

En somme, cette formation se serait déroulée sous forme de session de travail visant à identifier des changements jugés nécessaires dans le processus d'admission à l'ordre, notamment par voie

³⁷ L'ordre a indiqué, dans le formulaire du questionnaire du [VOLET 1](#), avoir demandé de la rétroaction sur la F ÉQP.

d'équivalence, et ses outils d'évaluation de compétences professionnelles. Ainsi, il ne s'agirait pas d'une formation proprement dite sur l'ÉQP.

5.1.2 Les formations sur l'ÉQP offertes par des entités externes aux ordres

Quatre F ÉQP ont été développées et données par des entités externes aux ordres. Deux de ces formations ont visé l'appropriation des outils d'ÉQP récemment développés sur mesure pour chacun des deux ordres en question. Les deux autres formations, même en incluant des activités participatives pour les personnes apprenantes, semblent dédier la plupart de leur temps à la présentation des enjeux et notions abordés (en matière d'ÉQP). En outre, les deux premières formations ciblent des catégories de personnes œuvrant à l'admission tandis que les deux dernières sont ouvertes à toutes et tous (sans distinction de catégorie).

Une F ÉQP offerte par ÉduConseil

Intitulée : « Le processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes qui formulent une demande d'admission à l'Ordre [...] par voie d'équivalence », cette formation a été offerte par ÉduConseil (en mai 2018). Elle a fait partie de la révision du processus d'admission par équivalence de l'ordre, incluant et prenant appui sur son référentiel des compétences.

La formation a eu une durée de 7 heures, se déroulant sur deux jours, et a ciblé les membres des comités. Deux objectifs principaux ont été poursuivis, notamment permettre aux personnes participantes de : (a) s'approprier le processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes qui formulent une demande d'admission à l'ordre par voie d'équivalence et (b) se familiariser avec les instruments qui lui sont associés.

La formation a compris une présentation (faite par les personnes formatrices) ainsi que des exercices d'utilisation du nouveau référentiel des compétences (proposés aux personnes participantes). Un cahier de participation a été employé afin de guider le travail fait par ces dernières.

Les sujets travaillés par la formation ont été les suivants :

- Mise en application du processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences :
 - Énoncé et gestion des compétences liées à l'exercice d'une profession au Québec (modèle conceptuel) ;
 - Éléments clés du processus d'évaluation et de reconnaissance des compétences des personnes qui formulent une demande d'admission à l'ordre par voie d'équivalence ;
 - Entrevue d'évaluation (aspects à considérer par les membres du jury).
- Référentiel de compétences :
 - Bilan de la scolarité et de l'expérience professionnelle au regard de l'exercice de la profession dans le contexte québécois (questionnaire d'autoévaluation, analyse et interprétation de ses données) ;

- Entrevue d'évaluation (guide d'entrevue, analyse et interprétation des données) ;
- Stage de consolidation et de confirmation des compétences (grille de collecte et d'analyse des données dans l'évaluation des compétences en stage) ;
- Résultat d'ensemble de l'évaluation.

La rétroaction sur la formation et les personnes formatrices a été demandée aux personnes participantes. Les matériels utilisés tout au long de la formation (cahier de participation, référentiel de compétences de l'ordre, référentiel d'évaluation et de reconnaissance des compétences de l'ordre) ont été développés pour servir comme ressource de référence.

Une autre F ÉQP offerte par ÉduConseil

Intitulée : « La reconnaissance des compétences en [...] des personnes qui formulent une demande d'admission à l'Ordre [...] par voie d'équivalence. Bilan de scolarité et de l'expérience professionnelle en [...]. Grille d'analyse et d'interprétation des données issues du questionnaire d'autoévaluation », cette formation a été offerte en salle en janvier 2019. Elle a ciblé les membres d'un comité (d'accès) et le personnel (chargé d'analyser les dossiers en équivalence)³⁸.

La formation s'est déroulée sous forme de présentation de l'outil (la grille), faite par les représentants d'ÉduConseil. Un cas fictif de dossier a été employé afin de faire la démonstration.

L'outil vise à soutenir les personnes chargées de l'évaluation de dossiers et il est décrit comme l'instrument de mesure des données liées au bilan de la scolarité et de l'expérience professionnelle de la personne au regard de l'exercice de la profession dans le contexte québécois. L'outil :

- Contient les indications propres à juger de la situation de la personne selon les différentes données colligées dans chacune des parties du questionnaire (d'autoévaluation³⁹) ;
- Expose le processus d'analyse de la situation de la personne et la marche à suivre pour établir le résultat qui se dégage du bilan de même que pour déterminer, au terme de l'analyse, la recommandation à formuler à la personne au regard de sa démarche, et ce, en fonction de sa situation.

Voici les sujets qui ont été abordés lors de la formation (il s'agit des sections de l'outil) :

- Traitement de l'information relative à l'identité de la personne ;
- Vérification de faits ;
- Traitement de l'information relative à la participation de la personne à l'évolution et au rayonnement de la profession ;

³⁸ Précision fournie par l'ordre. Cette formation fait partie d'une série de trois, qui ont été offertes par cet ordre. Les deux autres formations ont été développées et données à l'interne, l'une visant le CE et l'autre les comités (voir 5.1.1).

³⁹ Ce questionnaire a aussi été développé par ÉduConseil.

- Processus d'analyse du bilan de la scolarité et de l'expérience professionnelle de la personne :
 - L'équivalence de diplôme et de la formation ;
 - L'équivalence des conditions de délivrance du permis ;
- Analyse de l'équivalence de diplôme et de la formation ;
- Analyse de l'équivalence des conditions de délivrance du permis :
 - L'expérience professionnelle relative à [...] et son contexte ;
 - Les compétences acquises en [...] :
 - 1^{re} section : Les aspects généraux des compétences ;
 - 2^e section : Les aspects particuliers des compétences ;
- Les suites à donner au résultat de l'analyse du bilan pris dans son ensemble.

À la suite de la formation, les représentants d'ÉduConseil ont offert un suivi avec rétroaction sur l'emploi de l'outil⁴⁰. Dans son ensemble, cette formation permettrait aux deux catégories visées de s'approprier du nouvel outil, qui est essentiel à l'exercice de leurs fonctions.

F ÉQP offerte par une personne consultante

Intitulée « Enseignement et évaluation des gestes techniques », cette formation a été développée par le Centre de pédagogie appliquée aux sciences de la santé de l'Université de Montréal⁴¹. Elle vise des professeurs dans un cadre de supervision (des stagiaires) et enseignement (des personnes étudiantes).

La formation a été offerte en salle et a eu une durée de 3 heures. Elle s'est déroulée sous forme d'atelier, alternant des segments de présentation avec des activités de discussion et réflexion en sous-groupe. Une discussion en groupe a également été tenue.

Les objectifs de la formation ont été définis ainsi : à la fin de l'atelier, les participants seront en mesure de :

- Énumérer les principes d'enseignement ;
- Identifier ses forces et faiblesses ;
- Déterminer un canevas pour l'enseignement des gestes ;
- Planifier l'enseignement dans ses milieux ;
- Discuter de la rétroaction, savoir comment le donner et le recevoir ;
- Comprendre ce qu'est une évaluation objective d'un geste technique enseigné à un résident ;

⁴⁰ Précision apportée par l'ordre.

⁴¹ Cette formation a été développée par 9 personnes, mais seulement l'une d'entre elles l'a donnée (en tant que personne consultante auprès de l'Ordre).

- Planifier l'évaluation d'un geste technique ;
- Identifier les difficultés dans l'évaluation d'un geste technique.

Trois blocs de sujets ont été abordés par la formation :

- L'enseignement des gestes techniques :

Ses objectifs (principes d'enseignement, forces et faiblesses de l'enseignant, canevas pour l'enseignement des gestes), la règle D'ORE (démontrer, observer, rétroaction), la planification de l'enseignement dans différents milieux (importance de l'encouragement, outil d'évaluation courant, pratique dans des milieux différents, l'inattendu).

- La rétroaction sur les gestes techniques des étudiants :

Exemples de coaching en médecine, la rétroaction dans l'éducation clinique, l'alliance éducationnelle, rétroaction avec coaching, modèle de rétroaction SLATE, études sur la rétroaction et la culture médicale, autonomie en salle d'opération, apprendre de la rétroaction.

- L'évaluation des gestes techniques :

Évaluation objective des résidents (outils, création d'une grille, systèmes d'analyse de dextérité, réalité virtuelle), compétence technique (connaissances, jugement clinique et capacités techniques), évaluation subjective (stages et fiche d'évaluation, observation directe et log-books), nouvel outil d'évaluation de résidents (validité et fiabilité), l'importance de la rétroaction.

Une liste de références bibliographiques est offerte à la fin du premier bloc des contenus⁴².

L'atelier identifie la formation des professionnels, soit des stagiaires et étudiants, comme son but (les objectifs poursuivis et les sujets abordés s'en suivent). Bien que les sujets abordés puissent être pertinents aux personnes œuvrant à l'admission au sein de l'ordre, le processus d'admission à la profession n'est pas nécessairement formatif. Il s'agit avant tout d'un processus double, incluant : (a) la démonstration des compétences professionnelles par les personnes candidates et (b) la vérification ou évaluation des dites compétences par les personnes œuvrant à l'admission au sein de l'ordre.

F ÉQP offerte par le CIQ

Cette formation a été développée et donnée par quatre personnes de l'Équipe du Laboratoire de recherche en évaluation des apprentissages et des compétences de l'Université de Montréal. L'une de ces personnes a été engagée comme consultante par le CIQ.

La formation a été offerte en ligne (en 2021 et en 2022), se déroulant sur deux demi-journées, chacune comportant une conférence (de 30 minutes), suivie d'une période de discussion (de

⁴² Nous n'avons pas reçu de formulaire d'évaluation de la formation ni d'autre information à cet égard. Toutefois, il semblerait que la rétroaction sur cette formation a été demandée aux personnes participantes (selon ce qui a indiqué l'ordre dans notre questionnaire du [VOLET 1](#) de la vérification).

15 minutes), ainsi que deux ateliers consécutifs (de 1 heure chacun). Les conférences sont ouvertes à toutes et tous tandis que la participation aux ateliers est restreinte à 5 personnes au maximum. Les ateliers consistent fondamentalement en une présentation (conférence par la personne formatrice) et une activité collaborative (exercice à faire en sous-groupe par les personnes participantes). Une liste bibliographique est proposée à la fin de chaque conférence et atelier.

Les objectifs de la formation ont été établis de la façon suivante, par conférence (C) et atelier (A) :

DEMI-JOURNÉE 1

C 1 : L'évaluation des compétences professionnelles : enjeux et défis pour les ordres professionnels

- S'approprier les principales tendances à la base de l'évaluation des compétences
- Survoler des défis contemporains de l'évaluation dans les milieux professionnels

A 1 : Le déploiement du référentiel des compétences

- Approfondir le concept de référentiel
- Suivre le déploiement d'un référentiel
- Identifier le niveau de complexité de la compétence

A 2 : De la compétence à la situation professionnelle

- Réfléchir sur l'évaluation en situation professionnelle
- Se familiariser avec les différents outils pouvant évaluer des compétences complexes

DEMI-JOURNÉE 2

C 2 : L'élaboration des instruments pour évaluer en situation de compétence professionnelle

- S'approprier les étapes de conception d'un instrument pour l'évaluation de compétences professionnelles
- Survoler des types de validité dans le cadre d'une recherche-développement

A 3 : La reconnaissance des acquis et des compétences

- Outiller les ordres face aux défis posés par la reconnaissance des compétences
- Proposer des outils pour prendre en compte l'expérience des candidats

A 4 : Évaluation des savoir-être et attitudes dans des situations professionnelles

- Distinguer les savoir-être des autres ressources à mobiliser dans le référentiel de compétences
- Opérationnaliser les savoir-être en vue de les évaluer de façon plus objective

Les sujets abordés par la formation ont été les suivants :

- La compétence professionnelle et l'admission aux ordres : clés d'une évaluation de compétences de qualité (pourquoi, quoi et comment évaluer, quoi communiquer), approches évaluatives, défis et enjeux ;

- Référentiel de compétences : définition, utilité et élaboration, domaines de compétences, exemples de référentiels, niveaux de complexité et formulation des compétences, opérationnalisation des compétences (problèmes et solutions) ;
- Situations professionnelles et niveaux de compétence : contextes d'évaluation, outils d'évaluation (autoévaluation, entrevue structurée, jeux sérieux, test de jugement situationnel, portfolio professionnel, mini-CEX-mini-clinical évaluation exercice, DOPS-observation directe des habilités procédurales, évaluation 360, test de concordance de script, ECOS-examen clinique avec objectif structuré, simulation haute-fidélité, rendre-compte), limites et défis des processus d'évaluation des compétences ;
- Élaboration des instruments d'évaluation en situation de compétence professionnelle : du test à la situation d'évaluation, fondements et instrumentation, nouvelle démarche de développement d'évaluations (deux exemples, étapes), pertinence, validité et fiabilité, analyse de résultats et rédaction du rapport, défis ;
- Reconnaissances des acquis et des compétences : définitions, phases du processus (information/vérification, identification et analyse, évaluation, décision), instruments et jugement professionnel, défis ;
- Évaluation des attitudes (savoir-être) en situation professionnelle : définitions, concepts et enjeux liés à l'évaluation des attitudes, étapes du processus d'évaluation du savoir-être, processus d'élaboration d'un outil d'évaluation du savoir-être.

Le contenu de cette formation est riche et détaillé, incluant les perspectives et l'expertise des ordres, qui sont incorporées aux conférences sous forme de petites capsules vidéo et matériels portant sur les sujets abordés⁴³. En revanche, peu de temps semble être laissé aux personnes apprenantes pour mobiliser les nombreux notions, concepts et outils présentés (une seule activité, à réaliser en sous-groupe, par atelier est proposée)⁴⁴. Par ailleurs, la formation ne cible pas de catégorie de personne œuvrant à l'admission, abordant plutôt la thématique de l'ÉQP de façon globale et présentant une approche méthodologique. Ceci pourrait rendre le traitement de certains sujets moins pertinent pour certaines catégories, notamment si les sujets présentés ne sont pas connectés à leurs fonctions, rôles ou méthodes/outils en place dans l'admission.

5.1.3 Les formations sur l'ÉQP offertes de façon collaborative

Deux F ÉQP ont été offertes de façon collaborative par des experts internes et externes aux ordres. Dans les deux cas, la même personne consultante, rattachée à l'Université de Montréal, a travaillé avec du personnel de chacun des deux ordres concernés afin de développer et donner les

⁴³ Six ordres ont ainsi contribué à la formation. Nous n'avons pas eu accès aux capsules (enregistrements des personnes ouvrant à l'admission au sein de 6 ordres participants).

⁴⁴ Nous n'avons pas obtenu de formulaire d'évaluation de cette formation ni de matériels de référence (autres que les listes bibliographiques mentionnées). De ce fait, nous ne pouvons pas nous prononcer sur (a) la richesse du contenu présenté par rapport au temps dédié à sa mobilisation par les personnes participantes et (b) la possibilité de revenir ultérieurement aux multiples sujets traités.

formations. Les deux formations identifient les membres des comités comme leur public cible et visent l'appropriation des outils d'évaluation de compétences examinés.

F ÉQP en collaboration A

Intitulée « Révision et validation des outils d'évaluation des compétences », cette formation identifie les membres des comités comme son public cible. Elle a été offerte en salle (en mars 2019), ayant une durée de 7 heures. La formation fait partie du processus de révision des outils d'évaluation des compétences des personnes candidates à l'admission à l'ordre.

La formation inclut une présentation (soutien PowerPoint), faite par trois personnes formatrices (deux personnes expertes de l'ordre et la personne consultante), ainsi que des activités, à réaliser en sous-groupe, qui sont proposées aux personnes apprenantes. La présentation aborde les sujets suivants :

- Processus de révision et validation des outils : planification stratégique et rôle joué par la personne consultante, problématiques identifiées et modèle de recherche-développement utilisé (activités et étapes) ;
- L'épreuve écrite : description, exemples, clé de correction (principes et utilisation) ;
- L'observation en situation simulée de travail (OSST) : élaboration, emploi et évaluation d'une grille, principes et utilisation.

Des exercices d'expérimentation, des outils et des études des cas sont proposés aux personnes participantes, visant leur familiarisation et éventuelle appropriation des outils examinés. La formation inclut également l'identification des travaux de révision et validation à finaliser. La rétroaction n'est pas demandée aux personnes apprenantes.

F ÉQP en collaboration B

Intitulée « Portrait de mes compétences. Outil d'évaluation des compétences 2019-2020 », cette formation identifie les membres des comités comme son public cible. Elle a une durée de 3 heures et a été offerte en salle (en février 2020) par deux personnes formatrices (une personne experte de l'ordre et la personne consultante).

L'objectif principal de la formation est de présenter le nouvel outil d'évaluation des compétences de l'ordre aux personnes participantes et de recueillir leurs commentaires. Les objectifs spécifiques de la formation sont les suivants :

- S'approprier certains principes fondamentaux de l'évaluation des compétences ;
- Établir des liens entre les principes et l'utilisation d'une grille d'évaluation des compétences ;
- Participer à la démarche de co-construction de la grille d'évaluation des compétences.

La formation inclut un exposé, fait par les deux personnes formatrices, des exercices en sous-groupe (schéma décisionnel, étude de cas) et de la discussion de groupe (retour sur les exercices).

Au tout début de la présentation, les personnes participantes sont invitées à mentionner leur rôle à l'ordre ainsi que leur comité ou équipe d'appartenance, ce qui semblerait permettre d'ajuster le traitement des sujets, qui sont les suivants :

- Processus d'admission par équivalence à l'ordre : normes et procédures en place, rôle du comité d'équivalence (analyse, échange et prise de décision) ;
- Actualisation des processus d'évaluation des compétences : enjeux et objectifs (produire un formulaire pour les attestations d'employeurs, concevoir un outil d'évaluation des compétences basé sur le nouveau Guide des compétences de l'ordre, implanter la phase 1 en avril 2020), démarche de conception ;
- Évaluation dans une approche par compétences : approche par compétences (APC), nature, définition et niveau de complexité de la compétence ; conditions pour le développement de la compétence, évaluation des compétences (principes de l'évaluation authentique, nouveau paradigme et visées de l'évaluation, grille d'évaluation d'une situation de compétence.

La formation inclut un formulaire d'évaluation de la formation (utilité/applicabilité des sujets abordés, matériels et méthodologie utilisés) et des personnes formatrices (clarté de la présentation).

5.1.4 Commentaires sur l'offre des formations sur l'ÉQP

L'offre des F ÉQP compte à ce jour 13 formations différentes : 7 rendues disponibles à l'interne, 4 à l'externe et 2 de façon collaborative.

Pour ce qui est de la **méthodologie employée** :

- La presque totalité des (7) formations rendues disponibles à *l'interne* n'a pas offert des activités participatives aux personnes apprenantes (une seule de ces formations en a proposé une) ;
- Les 6 autres F ÉQP, soit 4 rendues disponibles à *l'externe* et 2 *en collaboration*, ont toutes offert des activités participatives, souvent plus d'une ;

Pour ce qui est du **contenu des formations** :

- Une proportion importante des F ÉQP analysées (soit 8 sur 13 ou 60 % du total) traite des sujets pertinents et variés. De plus, la plupart de ces (8) formations se penchent sur l'emploi des outils disponibles à l'ordre en matière d'ÉQP ;
- Il semblerait que 5 des F ÉQP analysées (soit 40 % du total) n'abordent pas la thématique visée par la loi (4 de ces formations ont été développées à *l'interne* et l'autre à *l'externe*).

Nous rappelons l'importance du temps dédié, dans les formations, au travail fait par les personnes participantes. Sous forme d'activités participatives diverses et adaptées aux fonctions des catégories visées, ce travail permet aux personnes apprenantes de mobiliser (et ultérieurement de s'approprier) les notions, enjeux et outils présentés. Les espaces participatifs ainsi créés sont

essentiels au développement des compétences visées par les formations obligatoires. Dans cette perspective, nous avons noté que l'une des F ÉQP examinées, bien que riche en contenus, ne semble pas avoir alloué du temps suffisant pour que les personnes apprenantes mobilisent la panoplie de sujets présentés.

Pour ce qui est de la **rétroaction** sur les formations et les personnes formatrices, il semblerait que seulement 4 des 13 F ÉQP analysées (ou 31 % du total) ont offert cette possibilité aux personnes apprenantes. Une de ces formations (offerte *en collaboration*) a inclut un questionnaire d'évaluation de la formation et des personnes formatrices, tandis qu'à la suite d'une autre, les personnes formatrices ont offert du suivi aux personnes apprenantes avec de la rétroaction sur l'emploi de l'outil présenté (nouvellement développé). Nous n'avons pas eu accès aux formulaires de rétroaction deux autres formations, qui indiquent l'avoir demandée.

Pour ce qui est des **ressources de référence**, il semblerait que seulement 4 des 13 F ÉQP analysées (ou 31 % du total) en ont fourni : il s'agit d'une liste bibliographique (2 formations) et des outils présentés (2 formations). Nous ne sommes pas en mesure d'indiquer si, à la suite des autres F ÉQP, la présentation faite, sous forme PowerPoint, a été fournie comme ressource de référence.

Pour ce qui est des **catégories visées** par les F ÉQP, la plupart de ces formations (soit 11) ont ciblé une ou deux catégories. Seulement deux formations (l'une rendue disponible *à l'interne* et l'autre *à l'externe*) ont été offertes à toute personne œuvrant à l'admission sans distinction de catégorie. Par ailleurs, une des F ÉQP analysées cible les professeurs dans un cadre de supervision (des stagiaires) et d'enseignement (auprès des étudiants). Bien que des éléments de cette formation peuvent être pertinents à l'ÉQP, le processus d'admission aux ordres n'est pas nécessairement formatif.

5.2 FORMATIONS OFFERTES EN GESTION DE LA DIVERSITÉ ETHNOCULTURELLE

Cinq F GDE ont été offertes à ce jour. Pour ce qui est de leur processus de développement, deux de ces formations ont été élaborées sur mesure (chacune pour un ordre en particulier) alors que les trois autres ont été offertes à tout ordre intéressé.

5.2.1 Les deux formations en GDE développées sur mesure

Dans cette section, nous présentons les éléments clés de deux formations qui ont été développées sur mesure pour deux ordres professionnels en 2019. Il s'agit de formations qui sont le résultat d'un processus collaboratif (incluant des étapes de validation) entre un ordre et la personne chargée de développer et donner la formation. Ce processus a permis d'identifier les besoins de formation des deux catégories ciblées, soit les membres du CA et du personnel.

F GDE pour le CA

Intitulée « La dimension interculturelle au sein d'un ordre professionnel », cette formation a été développée (pour un ordre) par une conseillère pédagogique du Centre d'éducation

interculturelle et internationale du Cégep Marie-Victorin. La formation a eu une durée d'une demi-journée et a été offerte en salle. Son public cible a été le CA⁴⁵.

La formation comporte 4 objectifs :

- Identifier les défis inhérents à la communication interculturelle et explorer la notion d'efficacité interculturelle ;
- Explorer les différences culturelles et leur impact possible sur les processus organisationnels et les activités des administrateurs d'un ordre professionnel ;
- Définir le processus de gestion de la diversité ;
- Créer un espace de réflexion et de partage de connaissances.

La formation s'est déroulée sous forme de présentation (faite par la personne formatrice à l'aide du logiciel PowerPoint) et a inclus deux moments principaux de participation des personnes apprenantes, notamment :

- (a) un exercice de jeux de rôles sur trois types de communicateurs, réalisé vers la moitié de la présentation ;
- (b) une activité de brainstorming de groupe sur les avantages de la diversité pour un ordre professionnel, faite à la fin de la présentation.

Les sujets qui ont été abordés par la formation ont été les suivants :

- Impacts de la diversité sur les processus d'un ordre professionnel ;
- Processus de communication interculturelle ;
- Stéréotypes ;
- Sociétés collectivistes vs sociétés individualistes (leur impact sur des processus à l'ordre et les styles de communication, les distances hiérarchies) ;
- Efficacité culturelle ;
- Approches à la santé (culture cosmocentrique vs culture anthropocentrique) ;
- Gestion de la diversité (processus de changement de la culture organisationnelle et des comportements, efforts de diversification) et ses avantages.

À la fin de la formation, un formulaire d'évaluation a été distribué aux personnes participantes afin de recueillir leur appréciation de :

- (a) les objectifs, les contenus et la forme de la formation ;
- (b) les compétences de la personne formatrice ;
- (c) leur propre niveau de connaissance et d'habileté en communication interculturelle à la suite de la formation.

⁴⁵ L'Ordre planifie adapter cette formation afin de l'offrir au personnel lors de l'année 2022.

Le formulaire inclut également deux autres sections permettant d'inscrire des commentaires et recommandations concernant la formation et de proposer d'autres thématiques qui pourraient donner suite aux sujets abordés par la formation.

F GDE pour le CA et le personnel

Intitulée : « La gestion de la diversité : une carte importante à jouer. Atelier sur la gestion de la diversité ethnoculturelle », cette formation a été développée (pour un ordre) par une personne consultante, professeure retraitée de l'Université de Sherbrooke. La formation a été offerte en salle et a inclus deux parties, chacune d'une durée d'une demi-journée. La partie 1 a été rendue disponible pour les membres du CA et la partie 2 pour le personnel (notamment, le comité de direction).

La formation s'est déroulée sous forme de présentation (soutien PowerPoint) et a inclus plusieurs moments dédiés à engager les personnes participantes dans : (a) la réflexion des sujets abordés et (b) l'identification des enjeux problématiques et pistes de solution concrètes (différentes activités en sous-groupes ont été proposées). Des conseils pratiques sont également fournis.

Les objectifs de la formation ont été définis ainsi :

- Développer une compréhension des facteurs externes et internes qui incitent à la prise en compte de la diversité ;
- Se doter d'une vision de la diversité et de sa dynamique dans le milieu professionnel ;
- Élargir ses compétences pour lire, évaluer et intervenir en matière de diversité ethnoculturelle dans le cadre d'un membre de l'ordre ;
- Devenir conscient des actions en cours et à réaliser.

Ci-dessous, nous présentons les contenus abordés dans chacune de deux parties de la formation.

Les sujets de la partie 1, abordés, sous la rubrique : « Penser et vivre la diversité », ont été les suivants :

POURQUOI ?

- Quelques enjeux : contexte de mondialisation, interdépendance économique et migrations internationales, contexte démographique et économique du Québec et du Canada (pénurie de la main-d'œuvre, attraction et rétention de la relève) ;
- Paradigme de leadership inclusif (pour tirer bénéfice de multiples talents et assurer une justice sociale au travail) ;
- Enjeux de responsabilité sociale de l'ordre (être inclusif et contribuer aux défis de la société) ;
- Valeurs démocratiques (égalité, équité et au-delà) ;
- Enjeux psychosociaux (valeurs en changement affectant la gestion) ;
- Analyse du contexte de l'ordre et des statistiques des demandes en équivalence.

QUOI ?

- Dynamique de la diversité (multidimensionnelle, multiniveaux) ;
- Que fait le membre de l'ordre par rapport à la diversité ? (état de situation et ce qu'on peut faire pour augmenter la diversité au CA et dans les comités ; mécanismes en place qui freinent, discriminent indirectement la participation des personnes de cultures différentes au CA et dans les comités).

COMMENT ?

- Ouvrir les portes (défis aux niveaux organisationnel et personnel ; obstacles : biais dans le processus de dotation, leviers ; enjeux : traitement différentiel et préférentiel, droit à la différence, mais non-différence de droits ; extension des réseaux ; partenariat avec groupe ou communauté ethnique) ;
- Ouvrir les attitudes du personnel et de la clientèle (valoriser, responsabiliser, sensibiliser, former) ;
- Ouvrir la culture organisationnelle (actions possibles selon la marge de manœuvre au CA et aux comités, dans les organisations des membres du CA, auprès des employeurs pour faciliter les stages) ;
- Conseils pratiques (système de repérage culturel, identifier les pièges de la communication : ethnocentrisme, biais de généralisation et de limitation, autres).

Les sujets abordés dans la partie 2 de la formation ont été les suivants :

- Diversité (postures face à la diversité ; des compétences : GPS culturel et communication interculturelle) ;
- Culture (individualisme/collectivisme et leurs impacts, types de communication, rapport au temps et travail, gestion du rapport à l'environnement : pouvoirs et responsabilités) ;
- Orientations culturelles et culture organisationnelle (phases de l'intégration, pièges de la communication) ;
- Application des notions au travail fait.

Cette formation n'inclut pas l'évaluation de ses contenus, sa méthodologie ou des compétences de la personne formatrice.

5.2.2 Les trois formations en GDE offertes à tout ordre intéressé

Dans cette section, nous présentons les éléments clés des trois F GDE qui ont été rendues disponibles par le CIQ. Deux de ces formations, développées et données par une même personne consultante, sont offertes depuis 2019 : l'une cible le CA et l'autre les comités et le personnel⁴⁶. La troisième formation, offerte depuis la fin 2018, a été développée par une personne consultante différente et son public cible est le CA.

⁴⁶ Une nouvelle personne consultante a pris le relais de ces deux formations en 2020, gardant les mêmes objectifs et une formule semblable.

La F GDE offerte en mode asynchrone

Intitulée : « Sensibilisation aux enjeux de gestion de la diversité ethnoculturelle au sein des ordres professionnels », cette formation identifie le CA comme son public cible. Elle est offerte en ligne en mode asynchrone et a une durée de 45 minutes.

La formation consiste fondamentalement en une présentation (enregistrée) faite par la personne formatrice et comporte 4 objectifs :

- Reconnaître des enjeux liés à la diversité ethnoculturelle pour un ordre professionnel ;
- Reconnaître l'importance de la communication en contexte interculturel ;
- Détailler les mesures à mettre en place pour faciliter la communication en contexte interculturel ;
- Discuter de bonnes pratiques pour favoriser l'inclusion des professionnels formés à l'étranger (PFÉ) pour mieux outiller à la fois les ordres professionnels et les PFÉ.

Cinq enjeux principaux sont abordés par la formation, chacun incluant les sujets suivants :

- Le contexte des ordres professionnels :
 - Portrait global du système professionnel, évolution des demandes d'admission des PFÉ ;
- Immigration et défis d'intégration professionnelle :
 - Immigration économique au Québec, intégration professionnelle des immigrants, égalité, équité et barrières systémiques, parcours migratoire ;
- Les grands enjeux des ordres professionnels concernant les PFÉ :
 - Demandes de reconnaissance : traitement, réponses et résultats, enjeux et défis, réflexions suggérées ;
- Communication interculturelle :
 - Fondements : les distorsions, la culture (sociétés de type « égalité et liberté » et « honneur et hiérarchie », les dimensions de la diversité), la langue commune, l'ethnocentrisme, le verbal et le non verbal ; écoute et empathie, pistes de solution, contextes et défis de communication interculturelle dans le processus d'admission ;
- Pistes de solutions et axes de réflexion (objectifs et effets possibles) :
 - Pratiques générales, étoffer le site Web de l'ordre, pratiques pour faciliter la réussite du parcours, climat et communication interculturelle, partenariat, réviser les pratiques actuelles en termes de discrimination directe, indirecte et systémique.

La présentation inclut des outils et des conseils concrets en matière d'admission des PFÉ, en plus d'inciter à la réflexion. Il n'a pas de temps dédié à la participation des personnes apprenantes.

Deux types d'évaluation sont proposés à la fin de la formation :

- Appréciation de la rétention et compréhension des sujets abordés, menant à l'émission d'une attestation de formation et un rapport de performance de la personne apprenante (3 indicateurs sont notés) ;
- Appréciation de la formation et de la personne formatrice.

Un guide, incluant les éléments clés de la présentation et une liste de références bibliographiques, est envoyé à la personne apprenante qui a complété la formation.

Les deux F GDE sous forme d'atelier

Intitulée : « La gestion de la diversité ethnoculturelle pour les administrateurs des ordres professionnels », cette formation est donnée sous forme d'atelier (virtuellement ou en salle) et a une durée de 3 heures. La formation identifie le CA comme son public cible et poursuit 3 objectifs :

- Comprendre l'influence de la culture nationale sur ses modes d'interactions professionnelles ;
- Distinguer les concepts d'égalité et d'équité dans une perspective d'accès aux ordres professionnels pour les PFÉ ;
- Explorer des pratiques organisationnelles efficaces en contexte interculturel.

Tout au long de la formation, deux cas pratiques (études de cas) sont utilisés afin de permettre aux personnes apprenantes d'identifier des solutions concrètes aux problématiques rencontrées en matière d'admission des PFÉ. Il s'agit, par exemple, de :

- (a) proposer des façons de faire structurantes afin de faciliter le travail du personnel à l'admission (concernant les demandes des PFÉ) ;
- (b) identifier des recommandations afin de repenser les façons de faire de l'ordre en vue d'accroître l'accès des PFÉ sans diminuer les exigences ;
- (c) formuler un plan d'action afin de mettre en œuvre les solutions identifiées.

Le travail en sous-groupe (étude des cas), fait par les personnes apprenantes, est accompagné par la présentation des notions et concepts clés, faite par la personne formatrice.

Les contenus travaillés par la formation sont les suivants :

- Les expressions de la diversité ethnoculturelle :
 - La diversité des constituants de l'identité ;
- Culture (analogie de l'iceberg = parties visible et cachée : façons d'agir, façons de penser et façons de ressentir/être) :
 - Le rapport aux autres à travers l'individualisme et le collectivisme ;
 - Le rapport au pouvoir à travers l'égalité et la hiérarchie ;
 - Les styles de communication directe et indirecte ;

- Biais cognitifs et perceptuels :
 - Leur influence sur nos jugements et prises de décision : biais d'affinité, de bienveillance, de confirmation ;
- Repenser l'accès des PFÉ aux professions réglementées ;
- Milieu inclusif :
 - Traitement différentiel vs traitement préférentiel, égalité et équité ;
 - Approches égalitaire, équitable et inclusive.

La formation propose une liste bibliographique. La rétroaction n'est pas demandée aux personnes participantes (concernant la formation ou la personne formatrice).

Intitulée : « La gestion de la diversité ethnoculturelle pour les personnes chargées d'élaborer ou d'appliquer des conditions de délivrance de permis », cette formation est donnée sous forme d'atelier (virtuellement ou en salle) et a une durée de 6 heures. Son public cible est les membres du personnel et des comités. La formation poursuit 6 objectifs :

- Saisir l'influence de la culture nationale sur ses modes d'interactions professionnelles ;
- Accroître sa sensibilité au vécu des PFÉ ;
- Reconnaître certains obstacles à la communication en contexte ethnoculturel ;
- Développer un éventail plus vaste de stratégies d'interactions professionnelles en contexte ethnoculturel ;
- Partager de bonnes pratiques permettant d'accroître son efficacité professionnelle lors d'interactions avec des professionnels formés à l'étranger.

La formation inclut différentes activités de participation des personnes apprenantes :

- Étude de cas, incluant l'application des notions présentées à la réalité de leur pratique (réflexion guidée sur ce qui peut être changé et comment en matière des pratiques) ;
- Activité d'expérimentation et réflexion ;
- Activité d'identification (a) des obstacles dans le traitement des dossiers des PFÉ (au-delà de la dimension culturelle) et (b) des alternatives plus inclusives (plan d'action).

Les sujets abordés par la formation sont les suivants :

- Culture (analogie de l'iceberg = parties visible et cachée : façons d'agir, façons de penser et façons de ressentir/être) ;
- La diversité des constituants de l'identité ;
- Expressions de la diversité ethnoculturelle :
 - Le rapport aux autres à travers l'individualisme et le collectivisme ;
 - Le rapport au pouvoir à travers l'égalité et la hiérarchie ;

- Le rapport à l'incertitude à travers la tolérance à l'ambiguïté ;
- Les styles de communication directe et indirecte ;
- Le rapport à la justice à travers une perspective juridique et relationnelle ;
- La rencontre interculturelle : l'impact de nos biais cognitifs et perceptuels sur la prise de décisions (biais d'affinité, de bienveillance et de confirmation) ;
- Traitement différentiel et traitement préférentiel (approches égalitaire, équitable et inclusive).

La formation propose une liste bibliographique. La rétroaction n'est pas demandée aux personnes participantes (concernant la formation ou la personne formatrice).

5.2.3 Similarités et différences entre les cinq formations en GDE offertes à ce jour

De façon générale, les cinq F GDE offertes à ce jour abordent les mêmes sujets et notions clés. De plus, les formations visent à outiller les catégories ciblées afin de surmonter les défis identifiés en matière d'admission des PFÉ. De ce fait, des outils sont présentés et des conseils pratiques sont donnés aux personnes apprenantes. Les objectifs des formations incluent également le développement des sensibilités par rapport aux parcours des PFÉ ainsi qu'une réflexion sur les diverses façons de vivre la diversité ethnoculturelle. Dans l'ensemble, les personnes apprenantes sont sollicitées tout au long des formations afin de participer activement aux différentes activités proposées⁴⁷. Ceci se traduit par une place importante laissée (aux personnes apprenantes) pour la réflexion, l'identification des défis et solutions ainsi que pour la planification des actions concrètes à mettre en œuvre à court et moyen terme.

Les catégories ciblées par les F GDE sont : le CA (3 formations), les comités et le personnel (1 formation) ainsi que le CA et le personnel (1 formation).

Pour ce qui est des ressources de référence, deux formations offrent une liste bibliographique, tandis qu'une troisième rend disponible un guide (incluant les éléments clés abordés par la formation, des outils présentés et une bibliographie). Deux formations n'offrent aucune ressource de référence.

La différence la plus substantielle entre les cinq formations semble se situer au niveau des évaluations : tant de la formation et de la personne formatrice que de la personne apprenante. Trois des cinq formations ne semblent pas demander de la rétroaction aux personnes participantes. Les deux autres formations le font concernant la formation et la personne formatrice. De plus, l'une de ces deux formations évalue également le niveau de compréhension ou rétention des sujets travaillés par les personnes apprenantes tandis que l'autre leur offre la possibilité d'indiquer de nouvelles thématiques de formation.

⁴⁷ Une seule formation n'offre pas cette possibilité. Il s'agit de la formation rendue disponible en ligne, de manière asynchrone et d'une durée de 45 minutes.

5.3 FORMATIONS OFFERTES SUR L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Nous avons examiné les deux F ÉFH qui ont été offertes à ce jour, identifiant les membres du CA comme leur public cible. Ces deux formations ont été développées par la même personne consultante, mais pour deux entités différentes, soit le CIQ et un collectif de huit ordres (voir la section 2.2). Les deux formations sont accessibles en ligne, de manière asynchrone, et ont une durée semblable (45 minutes et 1 heure respectivement). Ci-dessous nous présentons une synthèse de leurs contenus et méthodologie.

5.3.1 La formation ÉFH offerte par le CIQ

Intitulée « Sensibilisation aux enjeux d'égalité entre les femmes et les hommes en conseil d'administration », cette formation comporte 4 objectifs. Il s'agit notamment qu'à la fin de la formation, les personnes apprenantes soient en mesure de :

- Présenter les obligations légales en matière d'égalité entre les femmes et les hommes ;
- Présenter les enjeux et les atouts de la mixité en conseil d'administration ;
- Reconnaître les biais, les actes discriminants et les situations inégalitaires ;
- Présenter les moyens à mettre en place pour faciliter l'égalité entre les femmes et les hommes dans un conseil d'administration.

La formation aborde trois enjeux principaux, identifiant les sujets suivants :

LA POLITIQUE DE PARITÉ

- Obligations légales en regard de l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- Portrait de la parité au sein des CA des ordres professionnels ;
- La valeur ajoutée d'un équilibre de représentation.

LE RECRUTEMENT ET L'ACCUEIL DE NOUVEAUX ADMINISTRATEURS

- Le cercle vicieux des stéréotypes ;
- Le recrutement des candidats ;
- L'accueil des nouveaux administrateurs.

LA GESTION DU CA

- Les inégalités fréquentes envers les femmes ;
- Pour une gestion paritaire du CA ;
- Le rôle du comité de gouvernance.

Les sujets ci-haut mentionnés sont travaillés par le biais de mises en situation interactives et capsules informatives. La personne participante (qui suit la formation) joue le rôle de la personne présidente du CA, qui doit répondre à deux défis : (a) augmenter la représentation des femmes au sein de son organisation et (b) sensibiliser ses collègues et son organisation sur les enjeux liés

à l'ÉFH. Dans ce contexte, la personne participante doit répondre aux questions qui lui sont adressées.

Tout au long de son déroulement, la formation propose différents outils pour le CA, incluant trois grilles (bilan de la représentation féminine, compétences et expérience, suivi des objectifs de parité) et un questionnaire d'autoévaluation (ouverture à l'égalité entre les sexes). De plus, la formation fournit des conseils pratiques pour le CA (en matière d'équilibre des sexes et de l'avis d'élection) et propose une liste d'actions à mettre en place par le CA. En outre, un guide (sous la forme de 25 diapositives PowerPoint) reprenant des éléments clés de la formation est envoyé à la personne qui a complété la formation⁴⁸.

Deux évaluations sont proposées à la personne participante, à la fin de la formation :

- L'une mesure sa compréhension des sujets travaillés ou la rétention des informations clés. Cette évaluation est nécessaire pour l'émission d'une attestation de formation et du rapport de performance qui l'accompagne (un indicateur de performance est noté sur une échelle de 100 points) ;
- L'autre recueille son appréciation de la formation (rétroaction sur la forme et le contenu de la formation).

5.3.2 La formation ÉFH offerte par le collectif des ordres

Intitulée « Égalité homme-femme en contexte de conseil d'administration », cette formation identifie trois objectifs d'apprentissage :

- Promouvoir les avantages d'un meilleur équilibre des sexes au sein de leur CA ;
- Identifier quelques biais pouvant freiner l'accessibilité du sexe minoritaire ;
- Compter sur quelques outils pour l'aider à tendre vers la parité dans le processus décisionnel de l'ordre.

La formation consiste en une présentation (enregistrée), faite (par la consultante) en trois modules ou exposés :

- Introduction ;
- Présence des femmes au sein des CA ;
- Représentation féminine au sein des CA – Comment et pourquoi.

La présentation vise à sensibiliser les administrateurs aux avantages d'un équilibre des sexes au sein des CA et à discuter des principaux biais pouvant freiner cette quête. De plus, afin d'assurer la complémentarité des expériences et des sexes dans la prise de décision, plusieurs outils sont traités : l'établissement d'une grille de complémentarité des administrateurs, l'adoption d'une politique de parité, la création d'une banque d'administrateurs et d'administratrices potentiels ainsi que le recours aux comités pour assurer une participation plus grande du sexe minoritaire

⁴⁸ Un ordre a offert la F ÉFH « à l'interne » utilisant ce guide.

dans les organes décisionnels. Finalement, après avoir complété la formation, la personne reçoit de la documentation de référence (il s'agit de 4 documents).

À la fin de la formation, la personne participante est invitée à :

- Répondre à cinq questions sur les thématiques abordées (ce questionnaire n'est pas noté) ;
- Remplir un sondage d'évaluation : (a) de la formation (contenus abordés et méthodologie employée), (b) de la formatrice (compétences et expertise) et (c) de la plateforme en ligne.

Version raccourcie de la F ÉFH offerte par le collectif

Deux ordres faisant partie du collectif ont mentionné l'existence d'une autre F ÉFH, d'une durée de 15 minutes, qui a été développée par la même personne consultante. Selon les explications fournies, cette formation est une version générale ou synthétique de la formation de 45 minutes visant le CA et est destinée à un public plus large⁴⁹. Nous n'avons pas reçu de documentation sur cette formation ni la possibilité de la visionner, comme cela a été le cas pour les deux autres F ÉFH. De plus, on se questionne sur ce qui a pu être abordé et comment en 15 minutes de formation. En outre, aucun ordre n'a mentionné une formation de cette durée dans notre questionnaire du [VOLET 1](#) de la vérification. Pour ces raisons, il nous a été impossible d'inclure cette formation raccourcie dans notre analyse.

5.3.3 Similarités et différences entre les deux formations ÉFH offertes

Les deux F ÉFH offertes à ce jour (par le CIQ et le collectif des ordres) ont été développées par la même personne consultante pour les membres du CA. Les thématiques identifiées et les contenus travaillés sont pertinents au rôle joué par cette catégorie de personnes œuvrant à l'admission.

Même si ces deux formations sont offertes en ligne, de façon asynchrone, la méthodologie employée par chacune est bien différente. La formation offerte par le CIQ sollicite de façon continue la personne participante, qui joue activement le rôle de la personne présidente du CA (en plus d'adopter un rôle d'écoute réflexive lors de capsules informatives). De plus, la personne doit compléter une évaluation notée à la fin de la formation. En revanche, la formation du collectif est centrée sur la présentation faite par la personne consultante (vidéo) et la personne participante joue un rôle plutôt réflexif et d'écoute.

Dans les deux cas, la personne participante est invitée à donner sa rétroaction sur la formation (la formation du collectif offre, en plus, la possibilité d'évaluer la personne formatrice et la plateforme

⁴⁹ Le public cible de cette formation raccourcie a été décrit différemment par les deux ordres qui indiquent l'avoir offerte : (a) les directions générales et le personnel des ordres participant à divers comités dont le CA et (b) les employés de l'ordre excluant les directions générale et adjointe ainsi que les membres de comités, qui auront suivi la formation de 45 minutes visant le CA.

utilisée). Cette rétroaction est centrale, car elle permet de recueillir des informations permettant d'améliorer, renforcer ou renouveler les formations le cas échéant.

Dans les deux cas, il s'agit de formations riches et dynamiques, offrant des expériences distinctes pour la personne participante. La formation du collectif pourrait être considérée comme moins exigeante (que celle offerte par le CIQ) du point de vue de l'engagement demandé à la personne participante. La formation du collectif offre de la documentation de référence, tandis que celle offerte par le CIQ fournit une synthèse des éléments clés abordés par la formation sous la forme de diapositives PowerPoint.

5.4 LES FORMATIONS ABORDANT DEUX THÉMATIQUES CHACUNE

Parmi les 22 formations obligatoires offertes à ce jour, seulement deux abordent deux thématiques ensemble.

5.4.1 Formations en gestion de la diversité ethnoculturelle (GDE) et sur l'égalité entre les femmes et les hommes (ÉFH)

Intitulée : « Professionnels formés à l'étranger. Connaître, comprendre, inclure », cette formation a été développée et donnée par une personne consultante (pour un ordre) afin travailler les thématiques de la GDE et l'ÉFH. La formation a été offerte aux membres des comités, en salle, et a eu une durée de 3 heures. Ses objectifs ont été définis ainsi :

- Avoir une meilleure connaissance de l'immigration au Québec ;
- Être sensibilisé aux obstacles dans le parcours migratoire des PFÉ ;
- Comprendre la notion des biais inconscients pouvant agir sur nos décisions ;
- Saisir l'importance du rôle de l'ordre, en particulier des comités, pour déployer des équipes RH diversifiées dans les organisations.

La formation inclut un exposé ou présentation (soutient PowerPoint), faite par la personne formatrice, ainsi que des activités (exercices et discussions en sous-groupe) destinées aux personnes apprenantes. Deux courtes vidéos sont utilisées afin d'entamer la réflexion et la discussion sur les deux thématiques abordées par la formation.

Les sujets travaillés par la formation sont les suivants :

- Biais inconscients, stéréotypes et préjugés (ethnocentrisme, dimensions de la diversité) ;
- Ordres et PFÉ (portrait global des ordres professionnels, statistiques du parcours d'admission par équivalence) ;
- Immigration et défis d'intégration professionnelle au Québec (changements sociodémographiques et pénurie de main-d'œuvre, statistiques migratoires 2017-2020, statistiques sur l'intégration professionnelle des personnes immigrantes au Québec, défis d'intégration professionnelle et leurs répercussions sur les personnes immigrantes) ;

- Égalité, équité et barrières systémiques (égalité hommes-femmes, équipes RH diversifiées, avantages de la diversité, bonnes pratiques RH en contexte de diversité, climat inclusif).

D'après notre analyse des matériels de la formation, la thématique de l'ÉFH a été peu abordée, la presque totalité des sujets travaillés se penchant plutôt sur la GDE. La thématique de l'ÉFH semblerait avoir été abordée à peine, vers la fin de la formation, parmi d'autres manifestations de la diversité, comme la diversité ethnoculturelle. Une seule ressource (l'une des deux courtes vidéos) traite directement cette thématique, en illustrant les conséquences de l'inégalité entre les femmes et les hommes.

La formation ne propose pas de ressources de référence. Les personnes apprenantes ne semblent pas avoir eu l'occasion de donner leur appréciation de la formation ou de la personne formatrice.

5.4.2 Formations sur l'évaluation des qualifications professionnelles (ÉQP) et en gestion de la diversité ethnoculturelles (GDE)

Intitulée « Qualifications professionnelles à l'ère de la mondialisation », cette formation a été développée sur mesure (pour un ordre) par une conseillère en reconnaissances des compétences de Qualifications Québec (ci-après « Q2 ») en mars 2020. La formation a une durée de 2 heures et peut être offerte en salle et virtuellement. Deux catégories sont ciblées par la formation : membres des comités et du CA. Ses objectifs sont les suivants :

- Savoir distinguer les différents outils d'analyse des dossiers d'équivalence ;
- Optimiser le processus d'analyse des dossiers soumis à l'ordre au regard de l'information organisée à même les règlements ;
- S'initier à la notion de communication interculturelle ;
- Énoncer les enjeux dans l'évaluation des qualifications et définir des pistes de solutions ;
- Mieux connaître les services de Q2 : accompagnement et aiguillage ;
- Se familiariser avec le portail de Q2 comme outil de référence pour l'analyse du dossier.

La formation consiste fondamentalement en la présentation faite par la personne formatrice (avec l'appui du logiciel PowerPoint). Deux activités sont proposées aux personnes apprenantes : une activité brise-glace, au début, et une étude de cas, à la fin.

Les sujets abordés par la formation sont les suivants :

- Immigration et demandes de permis aux ordres professionnels : portrait des personnes diplômées hors Québec (DHQ) et de celles qui ont présenté une demande de permis auprès des ordres professionnels, défis rencontrés par les DHQ et leurs conséquences ;
- Admission à l'Ordre : rôle et mandat des personnes responsables de l'analyse d'équivalence à l'ordre, valeurs préconisées par l'ordre ; défis rencontrés par les personnes chargées de l'analyse d'équivalence à l'ordre ;

- Analyse des qualifications professionnelles en contexte de diversité : compétence et communication interculturelle, décentration culturelle, optimisation de l'échange en contexte d'entrevue d'admission grâce à la communication interculturelle (conseils) ;
- Q2 et son portail : historique et mandat, outils complémentaires à l'évaluation des qualifications professionnelles (Évaluation comparative des études effectuées hors Québec du MIFI, processus d'analyse et vérification par le Word Education Services, analyse et vérification par le Centre d'information canadien sur les diplômes internationaux, référentiel de compétences de l'ordre).

La formation est évaluée à la fin par les personnes apprenantes. Elle ne semble pas inclure des ressources de référence.

Cette formation illustre la possibilité de travailler de façon conjointe et productive deux thématiques des formations obligatoires. De plus, une partie importante des contenus abordés ont été développés en fonction de l'ordre et son contexte, ce qui pourrait rendre la formation plus pertinente pour les personnes apprenantes. Ceci souligne l'utilité des formations qui sont développées en fonction des besoins identifiés préalablement par les ordres (individuellement ou en groupe, comme c'est le cas de la F ÉFH développé pour un collectif des ordres, voir la section 5.3.2).

5.5 QUELQUES REMARQUES SUR LE CONTENU ET LA MÉTHODOLOGIE DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

Ce chapitre montre que l'offre des formations obligatoires a varié de façon considérable en fonction de la thématique, celle de l'ÉQP étant de loin la plus grande, diversifiée et spécialisée. Ci-dessous, nous présentons quelques remarques tirées de notre analyse du contenu et de la méthodologie des formations obligatoires.

L'avantage des formations qui sont le résultat d'une analyse de besoins

Elles permettent d'ajuster les contenus abordés (et la manière de le faire) aux rôles et fonctions des catégories (des personnes œuvrant à l'admission) visées. En rendant les formations plus pertinentes par catégorie, cette adéquation pourrait contribuer significativement au processus d'appropriation des sujets, outils et enjeux travaillés.

Le potentiel des formations qui abordent deux (ou les trois) thématiques de façon conjointe

Soulignant la complémentarité, voire l'interdépendance des thématiques, ce type de formation pourrait permettre de développer des compétences et sensibilités de manière intégrée et intégrale.

L'importance d'inclure des activités de participation pertinentes et adaptées aux rôles et fonctions des catégories visées par les formations

La mobilisation des notions et outils abordés lors des formations est une étape préalable et inhérente à leur appropriation par les personnes participantes. Il s'agit d'un processus qui peut être facilité par l'emploi des repères significatifs aux différentes catégories de personnes œuvrant à l'admission.

La pertinence d'obtenir la rétroaction des personnes participantes

Afin de bonifier ou modifier le contenu ou la méthodologie des formations, le cas échéant, ainsi que pour identifier de nouvelles thématiques à travailler, il est essentiel de demander la rétroaction aux personnes participantes.

La pertinence de fournir des ressources de référence

Permettant aux personnes participantes soit de revenir sur les notions, enjeux et outils examinés soit d'aller plus loin, les ressources de référence sont clés au développement des compétences des personnes œuvrant à l'admission. Ces ressources sont disponibles sous de formats différents (site Web interactif, texte, vidéo, banque d'outils et bonnes pratiques, guides, synthèse de présentations, outils, listes bibliographiques, etc.).

6 LES OBJECTIFS CLÉS DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

La formule législative des formations obligatoires vise l'atteinte d'objectifs organisationnels inhérents aux ordres professionnels dans la variété de leurs fonctions à caractère public (voir la section 1.3). Les objectifs des formations n'ont pas été précisés dans le *Code des professions* ni dans le cadre des travaux parlementaires entourant leur incorporation dans ce Code⁵⁰ ou par l'autorité publique, subséquemment.

Le commissaire fait part ici de considérations qui pourraient guider utilement les ordres professionnels et les possibles personnes formatrices.

Dans une perspective intégrée, les formations poursuivent un but global commun qui est de répondre à des exigences, engagements et aspirations en matière de pratiques d'admission équitables⁵¹, d'égalité entre les genres⁵² et de prise en compte de la diversité ethnoculturelle⁵³. Dans ce contexte, l'objectif clé de chaque formation est de développer, chez la personne œuvrant à l'admission, les compétences et sensibilités (en ÉQP, ÉFH ou GDE) requises à l'exercice plein de ses fonctions, en adoptant les principes d'équité, objectivité, impartialité, transparence, efficacité et célérité de l'admission. Les retombées entraînées par les formations peuvent être utilisées comme indicateur de l'atteinte des objectifs fixés.

6.1 LE CARACTÈRE IMBRIQUÉ DES FORMATIONS ET DE LEURS RETOMBÉES

Comme mentionnée précédemment, les objectifs des formations devraient être envisagés de façon conjointe et interdépendante afin de potentialiser les retombées entraînées. En effet, les compétences et sensibilités développées dans le cadre d'une formation vont compléter, voire renforcer celles développées dans le cadre des autres. Par ailleurs, nous avons vu qu'une même formation peut aborder plus d'une thématique de manière productive (voir la section 5.4.2), ce qui pourrait maximiser l'atteinte des retombées envisagées. La synergie entre les trois thématiques des formations nous semble indéniable, comme l'est l'imbrication de leurs retombées.

⁵⁰ Les travaux parlementaires de 2017 n'ont pas permis d'aller plus en profondeur en ce qui a trait aux attentes du législateur et des autorités gouvernementales.

⁵¹ [Norme ISO/CEI 17024 \(2012\) : Exigences générales pour les organismes de certification procédant à la certification de personnes](#) et [Profil de compétences pour les évaluateurs et les évalueuses de diplômes d'études](#), VOLUME 1, Centre d'information canadien sur les diplômes internationaux, 2012. L'exigence de compétence est prévue également aux lois sur les pratiques équitables d'admission en Ontario, au Manitoba, en Nouvelle-Écosse et en Alberta.

⁵² [Ensemble pour l'égalité. Stratégie gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes vers 2021](#), Secrétariat à la condition féminine avec la collaboration des ministères et organismes gouvernementaux engagés dans la *Stratégie gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes vers 2021*, Gouvernement du Québec, 2017.

⁵³ [Plan stratégique 2019-2023. Mise à jour – octobre 2020](#), Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration, Gouvernement du Québec, 2020.

6.2 QUELQUES BALISES DANS L'ATTEINTE DES OBJECTIFS CLÉS DES FORMATIONS OBLIGATOIRES

Ci-dessous, nous présentons quelques considérations, qui pourraient servir des balises dans l'atteinte des objectifs clés des formations obligatoires.

6.2.1 L'identification des besoins de formation par catégorie, rôle et thématique

Afin de répondre adéquatement aux défis rencontrés par les différentes catégories (des personnes œuvrant à l'admission), un processus d'identification de besoins de formation, par catégorie, rôle et thématique/s, doit être mené, préalablement au développement ou à l'identification des formations par l'ordre. Trois volets sont inhérents à ce processus :

L'établissement des niveaux et objets de compétences visés par l'ordre pour chacune des trois catégories et par thématique

Ces niveaux et objets devront être définis en fonction des facteurs tels que la formation et l'expertise détenues et requises des personnes œuvrant à l'admission, les rôles et fonctions exercés dans chaque catégorie et les défis rencontrés. De plus, ces niveaux et objets devraient être ajustés en fonction de l'évolution de dits rôles et fonctions ainsi qu'à la suite des changements dans le processus d'admission (méthodes, outils, procédures, politiques, normes, cadres légal ou réglementaire).

Les niveaux et objets de compétences visés (par catégorie et rôle) devraient permettre aux personnes œuvrant à l'admission d'exercer pleinement leurs fonctions, en adoptant les principes d'équité, objectivité, impartialité, transparence, efficacité et célérité de l'admission.

La création d'un registre (ou autre outil) permettant de répertorier les niveaux de formations atteints et leur fluctuation par catégorie et rôle, selon la thématique, ainsi que sa mise à jour systématique

Ces informations sont essentielles à l'atteinte, et au maintien ultérieur, des niveaux de connaissances, habilités et sensibilités visés par l'ordre. Le roulement important des membres de comités, par exemple, souligne l'importance d'un tel registre et de sa mise à jour systématique.

L'identification de ressources (experts, financement, outils, etc.) à l'interne et à l'externe qui pourraient contribuer au développement d'une ou des formations

Ces informations sont essentielles et préalables à la prise de décisions en matière d'offre de formations obligatoires, notamment la formule choisie pour les rendre disponibles (développement à l'interne, de façon collaborative ou à l'externe). La création des regroupements pour le développement de formations abordables et pertinentes est une initiative intéressante à cet égard.

Le CIQ pourrait jouer un rôle important dans ce processus par le biais d'un registre ou répertoire détaillé des formations disponibles (voir 6.2.4).

6.2.2 La participation des personnes apprenantes au cœur de l'appropriation des notions, outils et enjeux abordés par les formations

Les différentes activités participatives, pouvant être proposées aux personnes apprenantes, sont essentielles à la mobilisation des notions abordées, l'emploi des outils présentés et la réflexion sur les enjeux soulevés. Ces moments constituent des étapes clés dans leur processus d'appropriation des sujets abordés (incluant des outils) menant au développement des compétences et sensibilités envisagées.

Nous avons vu que la place dédiée à ce travail de mobilisation de connaissances, habilités et sensibilités varie considérablement d'une formation à l'autre. Le plus souvent, une partie très importante, voire la plupart du temps d'une formation est allouée à la présentation faite par la ou les personnes formatrices, laissant seulement quelques moments pour des questions. Si le but des formations est de soutenir le développement de compétences et sensibilités chez les personnes apprenantes, des activités participatives, pertinentes et adaptées aux rôles des catégories visées, devraient être incluses sans faute.

6.2.3 La rétroaction des personnes participantes dans l'amélioration des formations et l'identification de nouvelles thématiques

Les personnes apprenantes sont bien positionnées pour évaluer la pertinence et l'opportunité des sujets abordés et de la méthodologie employée pour le faire. L'adéquation des contenus aux rôles et fonctions des différentes catégories de personnes œuvrant à l'admission est essentielle. Les contenus devraient être aussi adaptés au niveau de formation et d'expérience des personnes participantes.

La rétroaction des personnes apprenantes devrait être demandée systématiquement et considérée comme partie intégrale du processus d'amélioration continue de l'offre des formations obligatoires.

6.2.4 L'identification des formations répondant aux besoins des ordres

Le CIQ pourrait jouer un rôle important dans le processus d'identification de formations répondant aux besoins des ordres. Il pourrait garder à jour un répertoire détaillé des formations disponibles, incluant des informations concernant :

- Le processus de développement de la formation (en collaboration, à l'externe, à l'interne) ;
- La formule de la formation (en salle, à distance/virtuelle ou mixte ; avec facilitation ou en mode d'autoformation, etc.) et sa durée⁵⁴ ;
- La ou les catégories de personnes œuvrant à l'admission visées ainsi que le niveau de formation ciblé (par exemple, introduction, approfondissement, spécialisation) ;

⁵⁴ La durée des formations doit être conséquente afin de mener à un apprentissage crédible et utile, afin aussi de satisfaire à l'obligation prévue par la loi.

- Les objectifs poursuivis/les retombées envisagées ;
- La ou les thématiques travaillées, les contenus abordés (en plus d'un programme), la méthodologie employée (dont les activités participatives proposées) ;
- Les ressources de référence et leurs caractéristiques, le cas échéant ;
- La possibilité pour les personnes apprenantes de donner leur rétroaction (sur la formation, la ou les personnes facilitatrices, la plateforme, etc.), le cas échéant ;
- L'évaluation de la personne apprenante (et ses caractéristiques), le cas échéant ;
- Le coût des formations.

Le CIQ pourrait également jouer un rôle dans la dynamique du prix et le regard sur la qualité et l'adéquation de l'offre des formations (ce dernier, par le biais de la rétroaction donnée par les personnes ayant suivi les formations).

6.2.5 L'accessibilité des formations

Le [VOLET 1](#) de la présente vérification systématique soulignait déjà des enjeux problématiques concernant l'offre de formations, notamment en matière d'accessibilité (nombre de places disponibles), adéquation (pour toutes les catégories, en fonction des besoins et ressources des ordres), visibilité (identification des formations appropriées) et tarification (grand éventail de prix)⁵⁵. Les propositions précédentes visent à pallier ces enjeux.

Dans le cadre du présent rapport du VOLET 2, nous adoptons une notion plus large d'accessibilité, qui incorpore les variables mentionnées ci-haut comme des éléments constitutifs. En effet, la tarification, la visibilité, l'adéquation et le nombre des places disponibles, parmi d'autres variables, façonnent l'accessibilité des personnes œuvrant à l'admission aux formations obligatoires. Nous réitérons ici leur importance ainsi que le rôle que pourrait jouer le CIQ à cet égard (voir 6.2.4).

6.2.6 L'ambition des formations

Les dispositions législatives mettant en place les formations obligatoires ont comme ambition de générer un effet sur l'approche et les processus d'admission, que l'on veut durable. Il s'agit d'instaurer une culture de la formation continue qui « professionnaliserait » la tâche des personnes qui œuvrent à l'admission dans les différentes catégories et qui garantirait la pérennité des formations dans le domaine, dont les retombées font partie d'une démarche d'amélioration continue.

⁵⁵ Voir le chapitre 10 du [VOLET 1](#).

ANNEXE 1 : LISTE DES RESSOURCES CONCERNANT LE DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS DES PERSONNES ŒUVRANT À L'ADMISSION

Cette liste est non exhaustive et est proposée à titre d'exemple. Pour d'autres ressources, visitez entre autres la section « [Méthodes et approches](#) » du site Web du commissaire.

- [Profil de compétences pour les évaluateurs et évaluatrices de diplômes d'études, Volume 1. Normes pancanadiennes de qualité pour l'évaluation des diplômes d'études internationaux. Centre d'information canadien sur les diplômes internationaux \(CICDI\) et Conseil des ministres de l'Éducation du Canada, 2012 \(59 p.\).](#)
- [Évaluation des compétences des immigrants formés à l'étranger. Manuel à l'intention des employeurs, des organismes de réglementation et des autres intervenants. Association canadienne pour la reconnaissance des acquis/Canadian Association for Prior Learning Assessment \(CAPLA\), 2012 \(53 p.\).](#)
- [Roles and Competencies of PLAR Practitioners. Online Resource Centre for PLAR Practitioners. Association Canadienne pour la reconnaissance des acquis/Canadian Association for Prior Learning Assessment \(CAPLA, ressources en ligne, consulté en avril 2022\).](#)
- [L'assurance-qualité en reconnaissance des acquis \(RAC\) au Canada. Le Manuel. Association Canadienne pour la reconnaissance des acquis/Canadian Association for Prior Learning Assessment, 2015 \(69 p.\).](#)
- [Profil de compétences pour les évaluateurs et évaluatrices de diplômes d'études. Centre d'information canadien sur les diplômes internationaux \(CICDI, ressource en ligne, consulté en avril 2022\).](#)
- [Cadre pancanadien d'assurance de la qualité pour l'évaluation des diplômes d'études internationaux \(CAQ\). Centre d'information canadien sur les diplômes internationaux \(CICDI, ressource en ligne, consulté en avril 2022\).](#)

ANNEXE 2 : LISTE DES ORDRES PROFESSIONNELS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉS

Secteur Droit, administration et affaires (8 ordres)

Ordre des administrateurs agréés du Québec
Barreau du Québec
Ordre des comptables professionnels agréés du Québec
Ordre des conseillers en ressources humaines agréés du Québec
Ordre des évaluateurs agréés du Québec
Chambre des huissiers de justice du Québec
Chambre des notaires du Québec
Ordre des traducteurs, terminologues et interprètes agréés du Québec

Secteur Génie, aménagement et sciences (9 ordres)

Ordre des agronomes du Québec
Ordre des architectes du Québec
Ordre des arpenteurs-géomètres du Québec
Ordre des chimistes du Québec
Ordre des géologues du Québec
Ordre des ingénieurs du Québec
Ordre des ingénieurs forestiers du Québec
Ordre des technologues professionnels du Québec
Ordre des urbanistes du Québec

Secteur Santé et relations humaines (29 ordres)

Ordre des acupuncteurs du Québec
Ordre des audioprothésistes du Québec
Ordre des chiropraticiens du Québec
Ordre des conseillers et conseillères d'orientation du Québec
Ordre professionnel des criminologues du Québec
Ordre des dentistes du Québec
Ordre des denturologistes du Québec
Ordre professionnel des diététistes-nutritionnistes du Québec
Ordre des ergothérapeutes du Québec
Ordre des hygiénistes dentaires du Québec
Ordre des infirmières et infirmiers du Québec
Ordre des infirmières et infirmiers auxiliaires du Québec
Ordre professionnel des inhalothérapeutes du Québec
Collège des médecins du Québec
Ordre des médecins vétérinaires du Québec
Ordre des opticiens d'ordonnances du Québec
Ordre des optométristes du Québec
Ordre des orthophonistes et audiologistes du Québec
Ordre des pharmaciens du Québec
Ordre professionnel de la physiothérapie du Québec
Ordre des podiatres du Québec
Ordre des psychoéducateurs et psychoéducatrices du Québec
Ordre des psychologues du Québec
Ordre des sages-femmes du Québec
Ordre professionnel des sexologues du Québec
Ordre des technologues en prothèses et appareils dentaires du Québec
Ordre professionnel des technologistes médicaux du Québec
Ordre des technologues en imagerie médicale, en radio-oncologie
et en électrophysiologie médicale du Québec
Ordre des travailleurs sociaux et des thérapeutes conjugaux et familiaux du Québec

**Office
des professions**

Québec

