

Mon horizon

de carrière

Mon horizon de carrière

Ce document a été réalisé par

la Direction des personnes et des organisations
du Secrétariat du Conseil du trésor.

Dans le présent document, la forme masculine est employée
sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

Pour obtenir des renseignements sur ce document,
veuillez communiquer avec la Direction des personnes et des organisations.

Secrétariat du Conseil du trésor
2^e étage, secteur 400,
875, Grande-Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8
Téléphone: 418 643-0875, poste 4670
Courriel: ddpo@sct.gouv.qc.ca

Conception graphique et édition

Direction des communications
Secrétariat du Conseil du trésor
5^e étage, secteur 500
875, Grande-Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8

Téléphone: 418 643-1529
Sans frais: 1 866 552-5158
Courriel: communication@sct.gouv.qc.ca
www.tresor.gouv.qc.ca

Dépôt légal – 2014
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN: 978-2-550-71823-9

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec, 2014

Remerciements

L'outil « Mon horizon de carrière » a été réalisé en collaboration avec différentes personnes qui œuvrent au sein de la fonction publique, dont Pascale Bélanger (Secrétariat du Conseil du trésor), Marie-Ève Bérubé (ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport), Emmanuelle Boulianne (Secrétariat du Conseil du trésor), Évelyne Bourassa (Régie des rentes du Québec), Isabelle Brochu (Régie de l'assurance maladie du Québec), Sylvie Coulombe (Secrétariat du Conseil du trésor), Marie-Michelle Côté (La Financière agricole du Québec), Mona Couture (Régie des rentes du Québec), Maude Gosselin (ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles), Catherine Lavoie (ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques), Kim Pelletier (ministère de la Justice), Maud Roy-Cregheur (ministère des Finances), Danielle St-Onge (ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale). Ces personnes ont offert de précieuses suggestions qui ont permis de bonifier le contenu de l'outil. Nous tenons à les en remercier chaleureusement.

De plus, le Secrétariat du Conseil du trésor désire offrir des remerciements particuliers à Marc April, directeur du développement des personnes et de l'organisation, et Véronique Blais-Lortie, conseillère en gestion des ressources humaines, du ministère des Finances, d'avoir formulé des commentaires visant à accroître la qualité du présent outil. De plus, ces deux personnes ont accepté d'intégrer à « Mon horizon de carrière » certaines activités tirées de leur atelier « Bilan de carrière: une perspective de développement ». Ce partage témoigne de leur esprit de coopération, condition essentielle au maintien et à l'évolution des bonnes pratiques en développement de carrière et des compétences.

Table des matières

Remerciements	4
Avant-propos	6
Qu'est-ce que « Mon horizon de carrière »?	6
À quel moment utiliser « Mon horizon de carrière »?	6
Quels sont les rôles des intervenants par rapport à « Mon horizon de carrière »?	7
Quels avantages peut-on tirer de l'utilisation de « Mon horizon de carrière »?	8
Recommandations pour l'utilisation optimale de « Mon horizon de carrière »?	9
Consignes destinées à l'utilisateur de l'outil « Mon horizon de carrière »?	9
Mise en garde	10
Typologie professionnelle de Holland	11
Activité 1: Mon profil d'intérêts professionnels: Vers une tendance RIASEC	12

Avant-propos

Le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a présenté la « Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 : une fonction publique moderne au service des Québécois ». De cette stratégie découle le « Plan d'action en gestion des ressources humaines 2012-2015 » (PAGRHR 2012-2015). Pour répondre aux enjeux et résoudre les problématiques auxquelles fait face la fonction publique, le plan d'action reprend les trois grandes orientations de la stratégie, dont celle-ci : « Miser sur l'expertise du personnel en créant un environnement propice à la gestion des talents et du savoir ainsi que du développement continu » (gouvernement du Québec, 2012a, p. 21). Pour ce faire, une série de mesures sont prévues, dont le déploiement d'outils d'aide à la carrière (action 6.1g du PAGRHR 2012-2015). C'est dans ce contexte que le SCT met à la disposition des directions des ressources humaines (DRH) des ministères et organismes l'outil « Mon horizon de carrière ».

Qu'est-ce que « Mon horizon de carrière »?

« Mon horizon de carrière » est un outil d'intervention interactif destiné aux conseillers en gestion des ressources humaines qui interviennent en développement de carrière et de compétences du personnel. Il a été conçu pour les soutenir dans l'accompagnement des personnes qui se questionnent par rapport à leur carrière, leur cheminement professionnel ou leurs compétences, et ce, en tenant compte des enjeux, des priorités gouvernementales et des besoins organisationnels actuels et futurs.

Reposant sur les étapes génériques d'un processus d'orientation, l'outil contient une douzaine d'activités structurées selon différentes thématiques relatives à la connaissance de soi et de son environnement, la prise de décision, la définition et la mise en œuvre d'un projet de développement professionnel.

« Mon horizon de carrière » s'arrime également à la Politique-cadre de gestion des ressources humaines, puisqu'il se fonde sur la prémisse de « responsabilité commune qui allie les responsabilités de l'employeur de l'État et la participation active du personnel à son propre cheminement de carrière » (gouvernement du Québec, 2013a, p. 23). L'employeur peut offrir au personnel qui « aspire à un cheminement de carrière et démontre un potentiel pouvant être développé dans la perspective d'un bénéfice mutuel » (gouvernement du Québec, 2013a, p. 24) des moyens pour se développer. De son côté, chaque employé a la responsabilité d'être attentif à ses aspirations et ses préférences ainsi qu'à leur adéquation avec les besoins et les opportunités organisationnelles.

À quel moment utiliser « Mon horizon de carrière »?

« Mon horizon de carrière » peut être utilisé lors d'un processus de counseling individuel ou de groupe, conduit par un conseiller en gestion des ressources humaines auprès d'employés qui se questionnent par rapport au développement de leur carrière et de leurs compétences.

L'outil peut, de plus, servir de base aux échanges portant sur l'évaluation du rendement du personnel entre un employé et son gestionnaire, afin de mettre au jour autant les potentialités d'un employé que les défis professionnels existant au sein de l'organisation. En effet, puisque « Mon horizon de carrière » se situe sous l'angle de l'élaboration d'un projet professionnel reposant sur la connaissance de soi et de l'environnement, il peut servir d'intrant à la conception d'un plan d'action ou d'un plan de développement des compétences.

Quels sont les rôles des intervenants par rapport à « Mon horizon de carrière » ?

La direction des ressources humaines, le gestionnaire et l'employé ont des responsabilités distinctes quant à la carrière et au développement des compétences du personnel (Otte et Hutcheson, cités dans Saba et Dolan, 2013). Il en va de même pour les différents intervenants qui ont recours à « Mon horizon de carrière ».

Rôles de la direction des ressources humaines

- Planifier les besoins de main-d'œuvre à court, à moyen et à long terme, selon les expertises et les postes clés;
- Offrir au personnel des activités et des outils structurant le développement de carrière et de compétences;
- Promouvoir l'utilisation de « Mon horizon de carrière » auprès du personnel de l'organisation;
- Faire connaître aux membres du personnel-cadre et aux autres membres du personnel les possibilités d'avancement, les étapes à franchir et les besoins organisationnels actuels et à venir;
- Sensibiliser les gestionnaires quant à leur rôle d'accompagnateurs dans le développement de carrière et de compétences du personnel;
- Assister le personnel, s'il y a lieu, dans l'élaboration d'un plan de développement de carrière et de compétences.

Rôles du gestionnaire

- Connaître les aspirations professionnelles de l'employé, ses potentialités et ses défis;
- Repérer le potentiel des employés, afin de l'articuler autour des besoins organisationnels actuels et futurs;
- Apprécier les contributions de l'employé;
- Fournir des rétroactions constructives quant au développement de carrière et de compétences de l'employé;
- Tenir, en plus de l'évaluation du rendement, des échanges structurés sur le développement de carrière et de compétences de l'employé;
- Aider l'employé, s'il y a lieu, à définir un plan de développement de carrière et de compétences;
- Encourager l'employé engagé dans l'actualisation d'un projet de développement de carrière et de compétences.

Rôles de l'employé

- Prendre en charge le développement de sa carrière et de ses compétences;
- Faire le point sur son identité professionnelle, en matière d'intérêts, de valeurs, de caractéristiques personnelles, de besoins et de compétences;
- Retracer sa trajectoire professionnelle et dresser la liste des réalisations la ponctuant;
- Prendre des décisions en conformité avec lui-même et avec le contexte dans lequel il évolue;
- Agir dans une perspective de déploiement de ses capacités, tout en considérant les facteurs de réalité et les contraintes organisationnelles;
- Se renseigner sur les possibilités de cheminement professionnel ou d'activités de développement des compétences au sein de l'organisation;
- Faire part à son gestionnaire de ses réflexions sur sa carrière et sur le développement de ses compétences, en vue d'en arriver à concrétiser un projet professionnel;
- Participer aux activités de développement mises à sa disposition.

Quels avantages peut-on tirer de l'utilisation de « Mon horizon de carrière »?

Pour l'employeur

- Arrimer les besoins organisationnels aux aspirations et besoins individuels;
- Faciliter la préparation d'une relève de qualité;
- Renforcer le sentiment d'appartenance du personnel envers l'organisation;
- Reconnaître les potentialités de l'employé;
- Améliorer, éventuellement, la performance d'un employé.

Pour l'employé

- Obtenir une meilleure connaissance de soi en tant que personne au travail;
- Avoir une plus grande capacité à planifier et à mettre en œuvre un projet professionnel;
- Favoriser son pouvoir d'agir par rapport à sa carrière et au développement de ses compétences;
- Accroître sa satisfaction en emploi au sein de la fonction publique;
- Se sentir reconnu au sein de l'organisation.

Recommandations pour l'utilisation optimale de « Mon horizon de carrière »?

Les activités de l'outil « Mon horizon de carrière » renvoient aux étapes génériques d'un processus d'orientation. Le conseiller en gestion des ressources humaines recommande à l'employé de réaliser les activités de l'outil selon la séquence proposée. Néanmoins, puisque chaque activité possède un objectif précis, le conseiller en gestion des ressources humaines peut suggérer la réalisation de celles qui correspondent le mieux aux besoins actuels du client.

La personne qui accepte, à la suite de la recommandation d'un conseiller en gestion des ressources humaines ou d'un gestionnaire, de réaliser les activités de l'outil « Mon horizon de carrière » le fait sur une base volontaire. Elle seule a accès aux éléments qu'elle y consigne et a le pouvoir d'en partager le contenu avec son gestionnaire ou son conseiller en gestion des ressources humaines. Évidemment, dans le but de maximiser les retombées relatives à l'utilisation de l'outil « Mon horizon de carrière », il est préférable que l'employé accepte de partager, à l'issue des activités de l'outil, ses réflexions avec son gestionnaire ou son conseiller en gestion des ressources humaines.

Si vous avez des questions ou des commentaires concernant l'utilisation, l'élaboration ou l'évolution de l'outil « Mon horizon de carrière », veuillez écrire à ddpo@sct.gouv.qc.ca.

Consignes destinées à l'utilisateur de l'outil « Mon horizon de carrière »?

Le fait de réfléchir au développement de votre carrière et de vos compétences requiert du temps et de l'engagement personnel.

Lorsque vous réaliserez les activités de l'outil « Mon horizon de carrière », il importe de respecter votre rythme. Prenez le temps dont vous avez besoin pour répondre aux questions et pour intégrer vos réponses. À cet égard, il n'en existe pas de bonnes ou de mauvaises. L'important est que vous demeuriez authentique dans ce que vous écrivez afin que vos réflexions reflètent votre position actuelle.

Nous vous invitons à faire seul une activité de l'outil « Mon horizon de carrière » chaque semaine. Le conseiller en gestion des ressources humaines vous informera des modalités d'intervention.



Mise en garde

« Mon horizon de carrière » est un outil interactif qui vous permet de réfléchir de façon autonome à votre carrière et aux projets professionnels que vous souhaitez actualiser. Il ne se substitue aucunement à un processus individuel d'orientation réalisé avec un professionnel qualifié. Il peut servir à alimenter les échanges portant sur le développement de votre carrière et de vos compétences avec votre gestionnaire ou avec votre conseiller en gestion des ressources humaines.

Lorsque vous réaliserez les activités de l'outil « Mon horizon de carrière », il est possible que des questionnements, des inconforts ou des inquiétudes émergent. Dans cet esprit, soyez proactif. Si vous avez besoin de soutien, communiquez avec un conseiller en gestion des ressources humaines de votre organisation ou avec un intervenant de votre programme d'aide aux employés (PAE). Ces ressources pourront vous offrir de précieux conseils.



Claudine Simard, Ph.D. c.o.

Conseillère en développement organisationnel
Direction du développement des personnes et des organisations
Bureau de la gouvernance en gestion des ressources humaines

*« Deviens sans cesse celui que tu es, sois le maître et le sculpteur de toi-même. »
Nietzsche*

Typologie professionnelle de Holland

La typologie professionnelle de Holland, fréquemment appelée la typologie «RIASEC», constitue un incontournable en psychologie de l'orientation et du counseling (Holland, 1997). Elle permet de définir les intérêts des personnes, leurs environnements de travail potentiels et l'ensemble de leurs interactions sociales (Bujold et Gingras, 2000).

Selon Holland (1997), les personnes au travail peuvent être classées selon six types, soit réaliste, investigateur, artistique, social, entreprenant et conventionnel. «L'appartenance d'un travailleur à l'un ou l'autre des six types serait déterminée par ses aptitudes, par certains traits de sa personnalité et par ses intérêts» (Pelletier et coll., 2005, p. 256). De plus, plusieurs recherches conduites à partir de ce modèle ont révélé que lorsqu'une personne choisit un métier ou une profession, elle exprime en quelque sorte sa personnalité (Pelletier et coll., 2005, Bujold et Gingras, 2000).

L'exercice suivant vous permettra d'approfondir votre connaissance de la typologie professionnelle de Holland et de dégager des tendances concernant les types qui constituent votre profil d'intérêts professionnels.

Cette activité ne se substitue aucunement à un questionnaire validé et administré par un spécialiste de l'orientation ayant pour objectif de déterminer votre profil d'intérêts professionnels.

Activité 1: Mon profil d'intérêts professionnels : Vers une tendance RIASEC



Objectif

Dégager des tendances quant à mon profil d'intérêts professionnels à l'aide de la typologie professionnelle de Holland (typologie RIASEC).



Consigne

Les tableaux 1 à 6, présentés ci-après, se rapportent à chacun des types de la typologie de Holland :

- 1) réaliste,
- 2) investigateur,
- 3) artistique,
- 4) social,
- 5) entreprenant,
- 6) conventionnel.

Les énoncés présentés dans ces tableaux ont été conçus à partir des ouvrages suivants : Bujold et Gingras (2000, p. 34-35), Côté (1991, p. 308-309), Guichard et Huteau (2006, p. 61 et p. 65), Pelletier (2005, p. 257).

Déterminez, à l'aide du menu déroulant, jusqu'à quel point chaque énoncé présenté dans les tableaux 1 à 6 s'applique à vous.

Par la suite, répondez aux questions associées à chaque type.

Il n'y a pas de bon ou de mauvais choix. Répondez de façon spontanée et personnelle. Votre première réaction est la meilleure!



Temps estimé de l'activité

Entre une heure et une heure trente.



Tableau 1 : Type réaliste

Énoncé	Évaluation de l'énoncé par rapport à moi
1. Je me perçois comme une personne débrouillarde.	
2. J'aime faire des activités de plein air.	
3. Je me perçois comme une personne concrète.	
4. J'aime pratiquer un sport.	
5. Je me perçois comme une personne systématique.	
6. J'aime accomplir des tâches manuelles.	
7. Je me perçois comme une personne pratique.	
8. J'aime travailler avec des outils, de la machinerie ou de l'équipement électronique.	
9. Je me perçois comme une personne naturelle.	
10. J'aime cultiver des plantes.	
11. Je me perçois comme une personne habile de ses mains.	
12. J'aime entraîner des animaux ou en prendre soin.	
13. Je me perçois comme une personne franche.	
14. J'aime lire des plans.	
15. Je me perçois comme une personne minutieuse.	
16. J'aime construire des choses comme des meubles ou une maison.	
17. Je me perçois comme une personne conformiste.	
18. J'aime assembler ou entretenir des appareils électriques, électroniques ou informatiques.	
19. Je me perçois comme une personne stable.	
20. J'aime me dépenser physiquement dans mon travail.	

1. De façon générale, est-ce que les énoncés du type réaliste s'appliquent à moi?

Oui. Pourquoi?

Non. Pourquoi?

2. Est-ce que je reconnais certains de mes intérêts?

Oui. Quels sont-ils? Comment se manifestent-ils concrètement?

Non. Pourquoi?

3. Est-ce que je reconnais certaines de mes caractéristiques personnelles?

Oui. Quelles sont-elles? Comment se manifestent-elles concrètement?

Non. Pourquoi?

