

29e Congrès de l'Association Internationale de Pédagogie Universitaire

6 au 9 juin 2016
Lausanne

©unil.ch

Mise en œuvre de l'approche par compétences en tension



Université
de Liège

François GEORGES
Marianne POUMAY



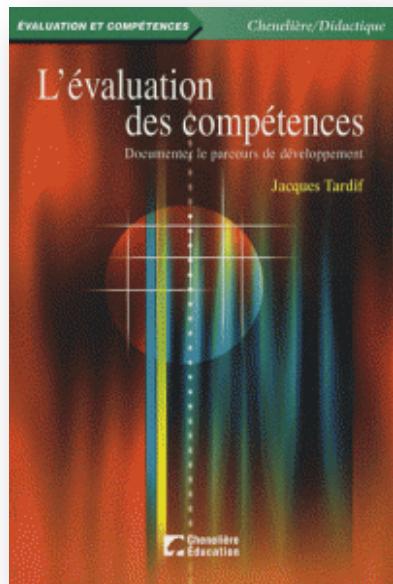
Management School - University of Liege

David HOMBURG

Plan

- Cadre de référence
- La compétence : définition, principes et balises
- Le cas HEC
 - Contexte de la réforme : facilitateurs, freins
 - Construction du référentiel et réforme des programmes : gestion des tensions et issues
- Discussion : quelques conditions pour soutenir l'introduction de l'APC

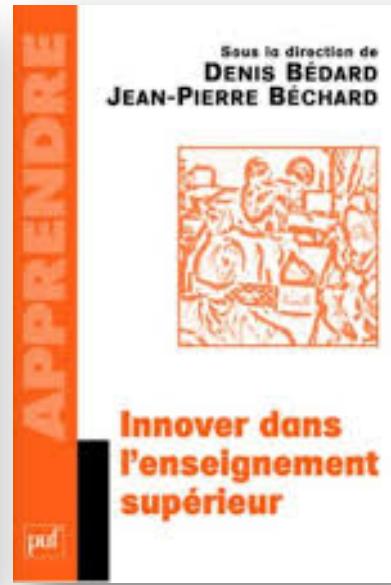
Cadre de référence



Tardif, 2006



Scallon, 2015



Bédard,
Béchard, 2009



Prégent, Bernard et
Kozanitis 2009

Compétence

Tardif, 2006, p.22

« Un **savoir-agir complexe** prenant appui sur la mobilisation et la combinaison efficaces d'une variété de **ressources internes** et **externes** à l'intérieur d'une **famille de situations** »

Quelques principes...

Une action professionnelle

- **isolable**
- qui **se suffit** à elle-même
- assortie de **nombreuses conditions**
- qui **ne s'automatise pas**
- qui s'exerce de manière **caractéristique à un métier**
- dans un champ professionnel ou disciplinaire particulier

Questionner pour guider

- **Référentiel** : Pour quel programme ? Pour un **cycle** ou pour un **cursus** complet ?
- **Compétence** : Quelles sont les principales **actions complexes et isolables propres aux métiers** IG et SG, propres à la **discipline** SE ?
- **Composante** : À quoi reconnaît-on la bonne exécution de chacune de ces actions ? Quels en sont les **critères qualité** ?
- **Situation** : Dans quelles **situations** ces compétences exigent-elles des **apprentissages particuliers** ?
- **Niveau** : **Que peut-on exiger** d'un étudiant au terme de **B3, M1 et M2** et dans quelles conditions ? **Quelles tâches complexes** lui confieriez-vous ?
- **Apprentissage critique** : quels sont les **apprentissages essentiels** à maîtriser pour mettre en œuvre efficacement la tâche associée à un **niveau** donné ?
- **Programme** : Comment comptez-vous **organiser les UE** de sorte que les apprenants développent leurs **compétences** selon les niveaux attendus ?

Questionner pour guider

 **Référentiel** : Pour quel programme ? Pour un **cycle** ou pour un **cursus** complet ?

 **Compétence** : Quelles sont les principales **actions complexes et isolables propres aux métiers** IG et SG, propres à la **discipline** SE ?

 **Composante** : À quoi reconnaît-on la bonne exécution de chacune de ces actions ? Quels en sont les **critères qualité** ?

- **Situation** : Dans quelles **situations** ces compétences exigent-elles des **apprentissages particuliers** ?

 **Niveau** : **Que peut-on exiger** d'un étudiant au terme de **B3, M1 et M2** et dans quelles conditions ? **Quelles tâches complexes** lui confieriez-vous ?

- **Apprentissage critique** : quels sont les **apprentissages essentiels** à maîtriser pour mettre en œuvre efficacement la tâche associée à un **niveau** donné ?

 **Programme** : Comment comptez-vous **organiser les UE** de sorte que les apprenants développent leurs **compétences** selon les niveaux attendus ?



HEC-ULg

Etudiants

Futur étudiant
Etudiant actuel
International Students

Enseignants chercheurs

Professionnel
Particulier
Partenaire

Entreprises

Alumni
Annuaire
Presse et média

Alumni

[Accès rapide](#)
[A propos de](#)
[Répertoires](#)
[Quality](#)
[Formations](#)
[Formation continue](#)
[International](#)
[Recherche](#)


Industrial & Business **ENGINEERING**

2 DIPLÔMES DE MASTER EN 6 ANS

Master in Digital Marketing & Sales Management

We are accepting applications until July 31, 2016



Executive Degrees
Formations en horaire décalé
2015 - 2016

Séminaires

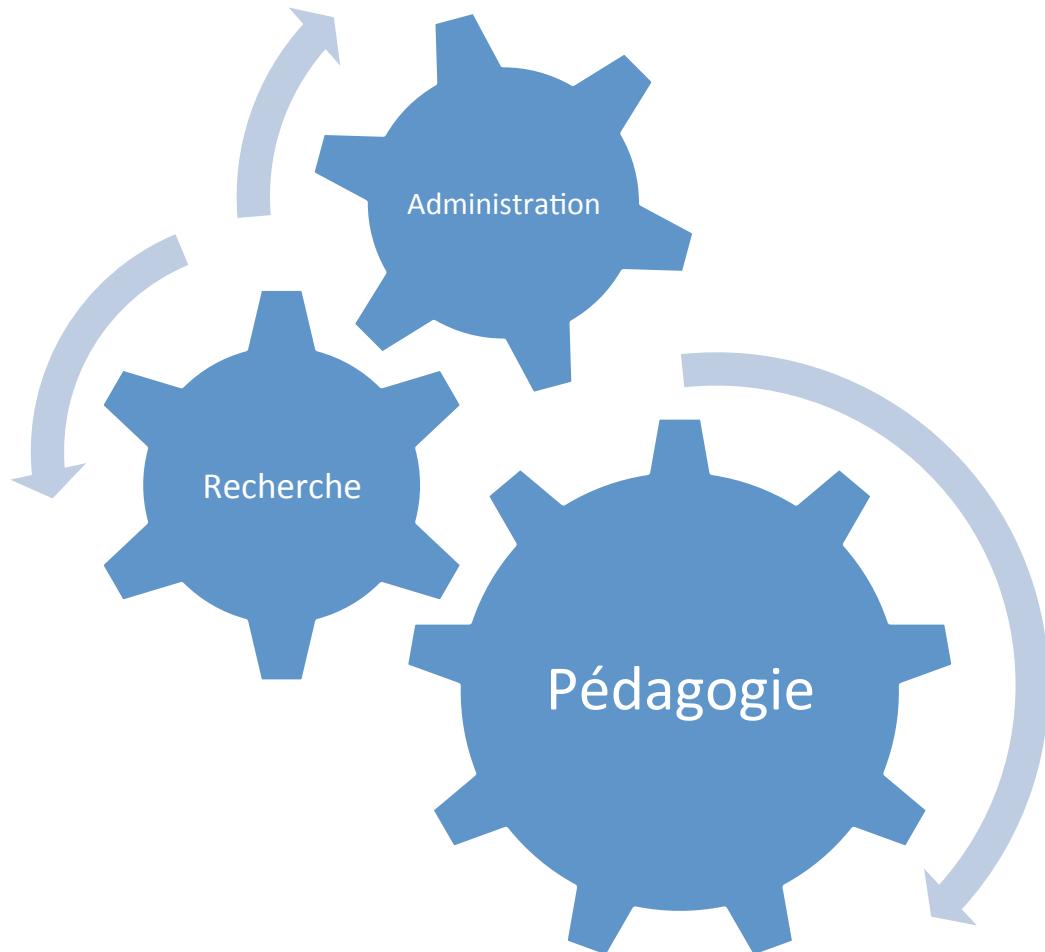
Des Formations Executive Degrees
en horaire décalé

2016

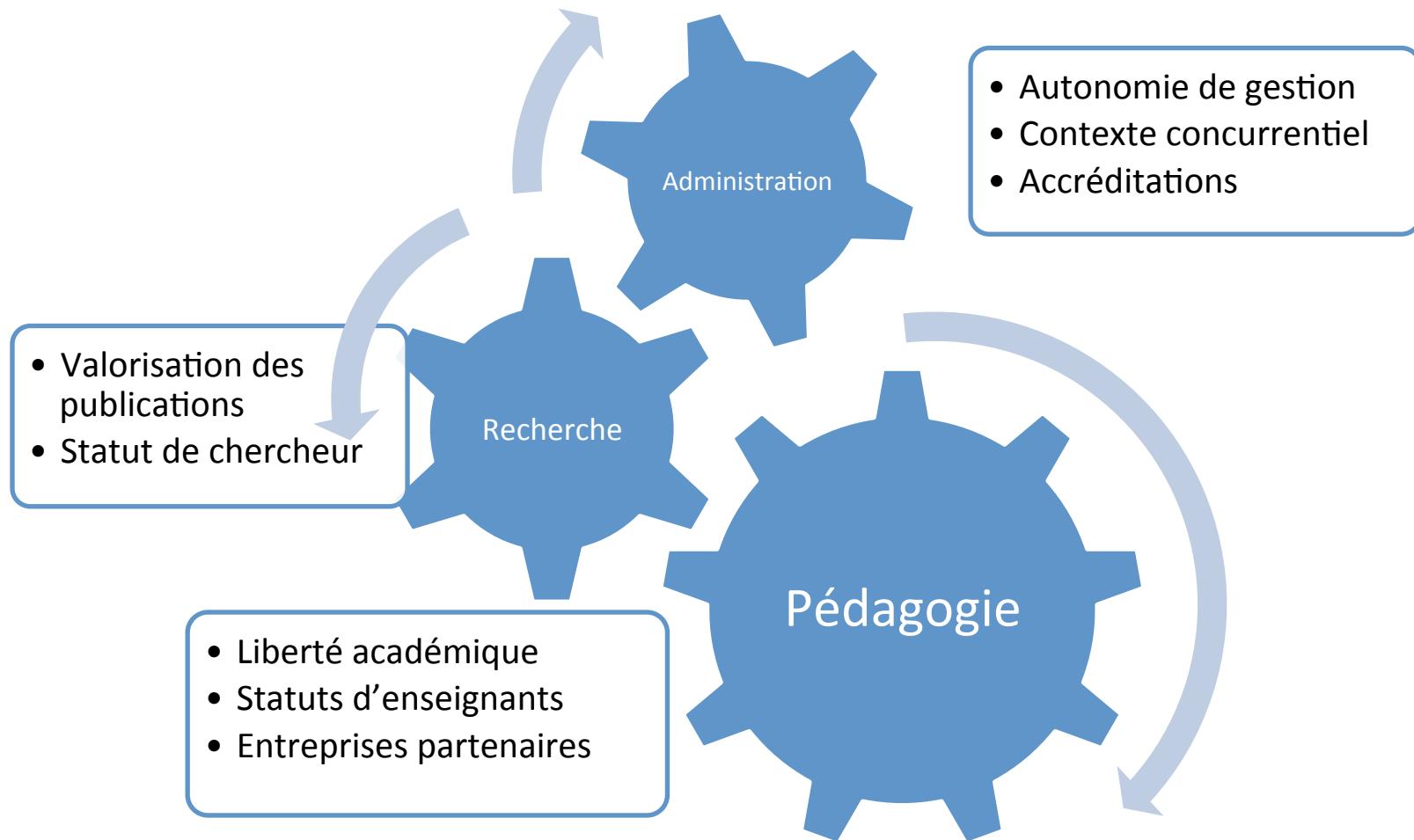
HEC Liège en quelques chiffres

Statut	Faculté de Gestion de l'ULg et Business School
Enseignants	65 professeurs, 105 professeurs invités, 87 assistants
Etudiants	2500 étudiants
Programmes	3 masters (jour et HD), 1 école doctorale, 1 MBA, doubles diplômes
Réseau	160 universités partenaires internationales
Accréditations	3 programmes accrédités EPAS Accréditations EQUIS et AACSB en cours

Une faculté est un système complexe...



... qui présente des opportunités et des obstacles!



HEC et APC - Contexte

- **Cadres** : accréditation et réforme des programmes
- **Acteurs** :
 - **Conception du référentiel**
 - Un **chef de projet** : coordonne la conception des référentiels de compétences en dialogue avec...
 - Un **acteur externe** : LabSET (CP externe)
 - Des acteurs internes
 - **Comités** en charge de la **réforme des programmes**
 - **Présidents** de **jurys de délibération** des programmes
 - **Validation du référentiel**
 - **Organes de gestion** : CoDir et Assurance qualité
 - **Enseignants** des différentes UER de l'école

Etablir son crédit...



Professeur de langues (ex-HE)



Doctorant – chercheur en pédagogie



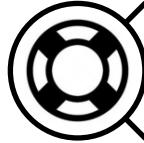
Représentant du personnel



Membre de l'équipe d'accréditation

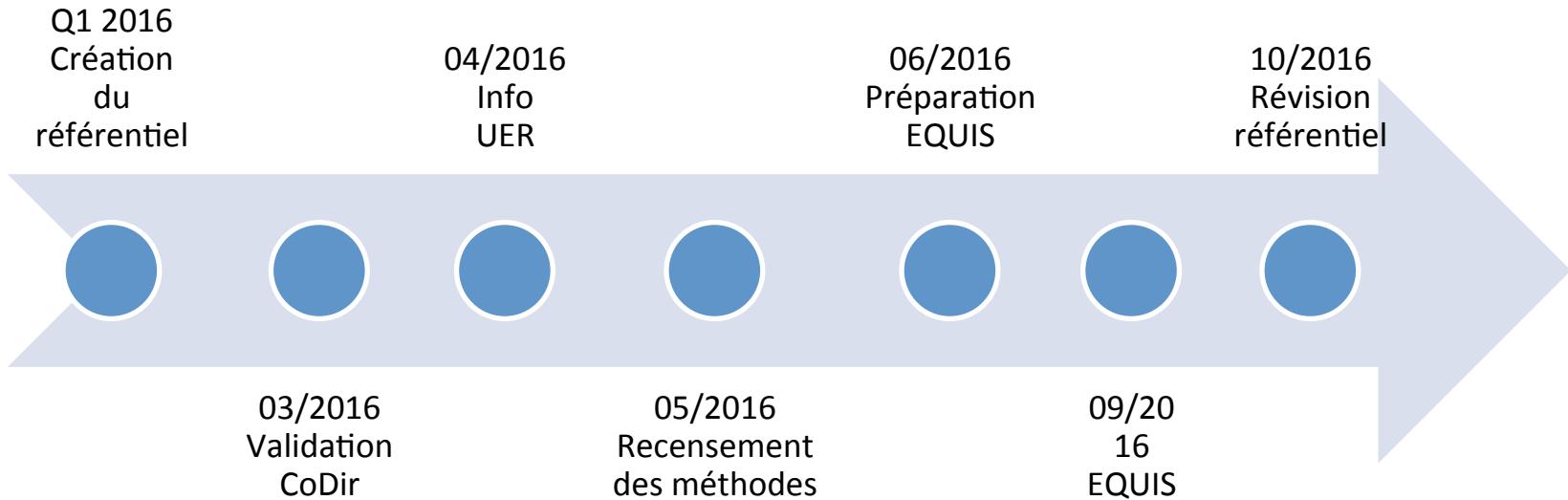


Membre des conseils pédagogiques

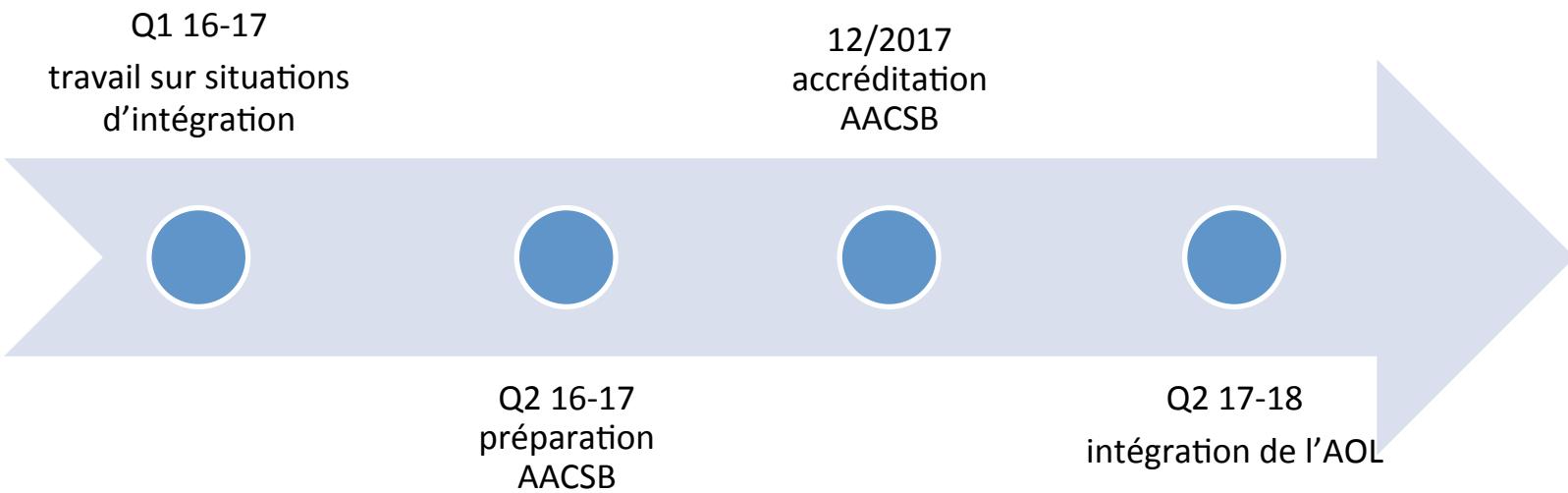


Soutenu par le CoDir

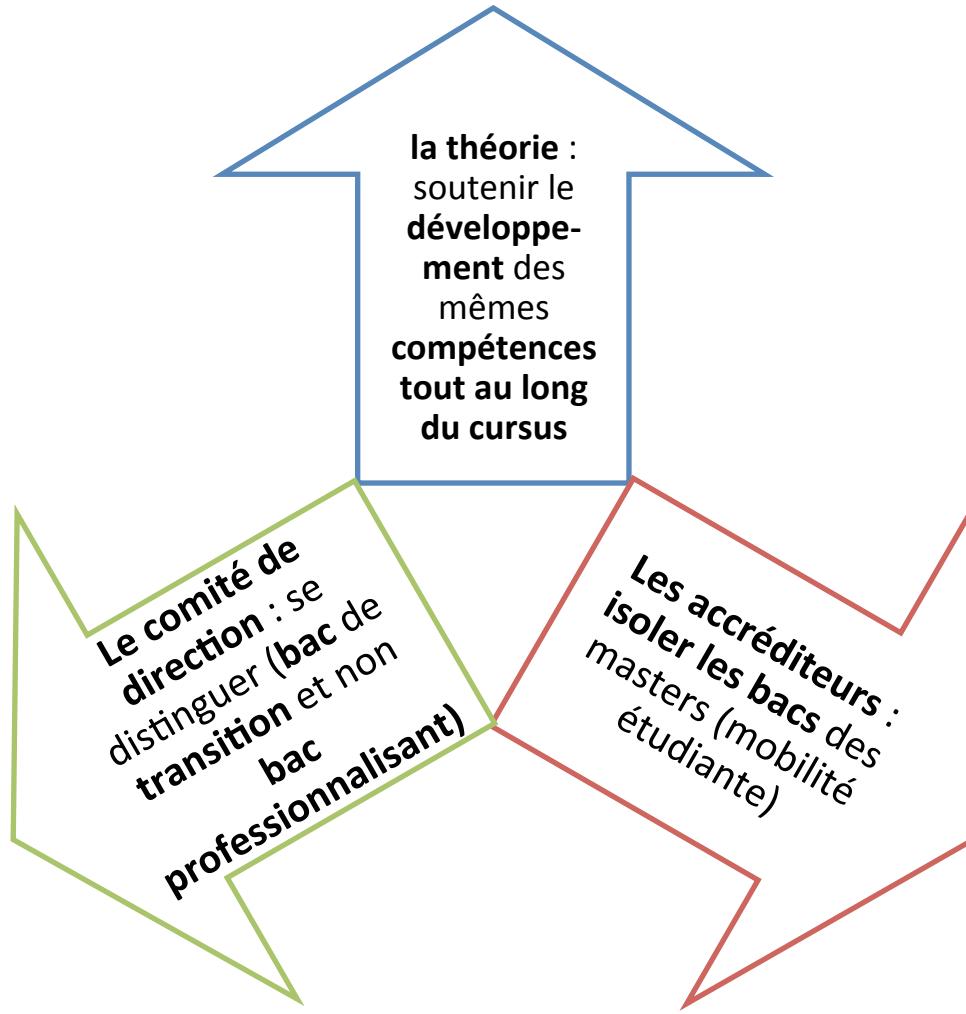
L'approche-compétences et les accréditations



L'approche-compétences et les accréditations



Des référentiels Un pour les bacs, un pour les masters



Comment sortir de cette tension ?

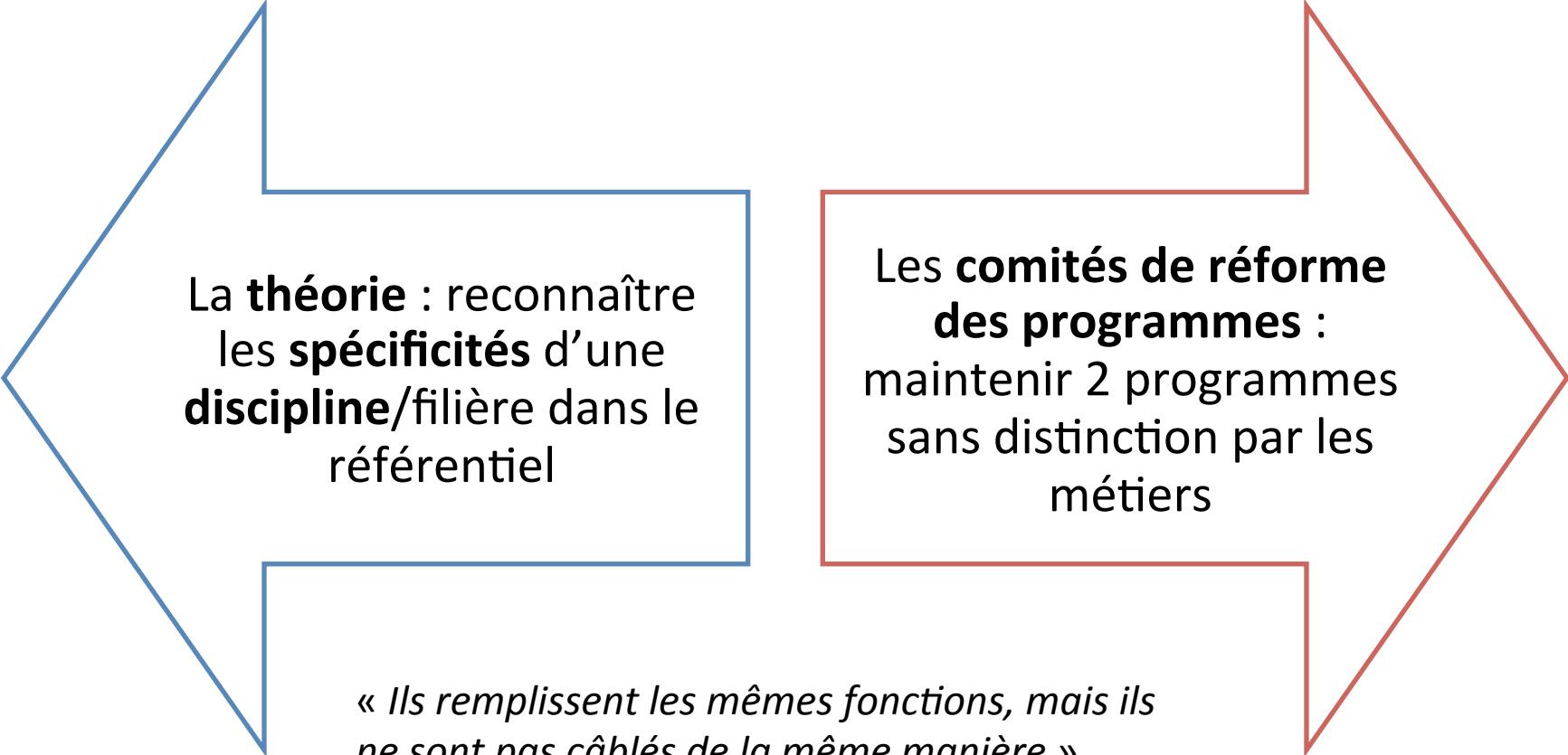
Proposer **un même référentiel** pour les bacs et pour les masters en spécifiant les **niveaux** attendus au terme du **bac** et du **master**

Compétence de stratégie

Etablir un plan stratégique pour **optimiser la chaîne de valeurs d'une entreprise**, d'une organisation ou d'un projet.

Le débutant averti (fin bac)	le compétent (fin master)
<p>fait appel aux connaissances, à des procédures et des outils qui lui ont été enseignés théoriquement</p> <p>pour situer le contexte économique, financier, politique, social, environnemental et légal du cas analysé</p> <p>pour proposer une stratégie tenant compte des éléments de contexte identifiés</p>	<p>fait le choix argumenté de ressources spécialisées correspondant à sa finalité, d'une méthode et d'outils d'analyse économique et financière pertinents et tenant compte de la complexité du contexte.</p> <p>Pour analyser rigoureusement la complexité du contexte en y identifiant les éléments économique, financier, politique, social, environnemental et légal pertinents</p> <p>Pour proposer une stratégie raisonnée</p>

Deux masters, un même référentiel



La **théorie** : reconnaître les **spécificités** d'une **discipline/filière** dans le référentiel

Les **comités de réforme des programmes** : maintenir 2 programmes sans distinction par les métiers

« Ils remplissent les mêmes fonctions, mais ils ne sont pas câblés de la même manière »

Comment sortir de cette tension ?

Après **FB chef de projet et CP externes,**

Codir

- acquis à l'idée de **travailler sur l'identité** des SE, des SG et des IG.
- Y voit une occasion de **distinguer les HEC** des universités concurrentes

CP et les **comités de réforme de programme** proposent

- **Utiliser les composantes** pour **distinguer** les spécificités des **SG** et des **IG**

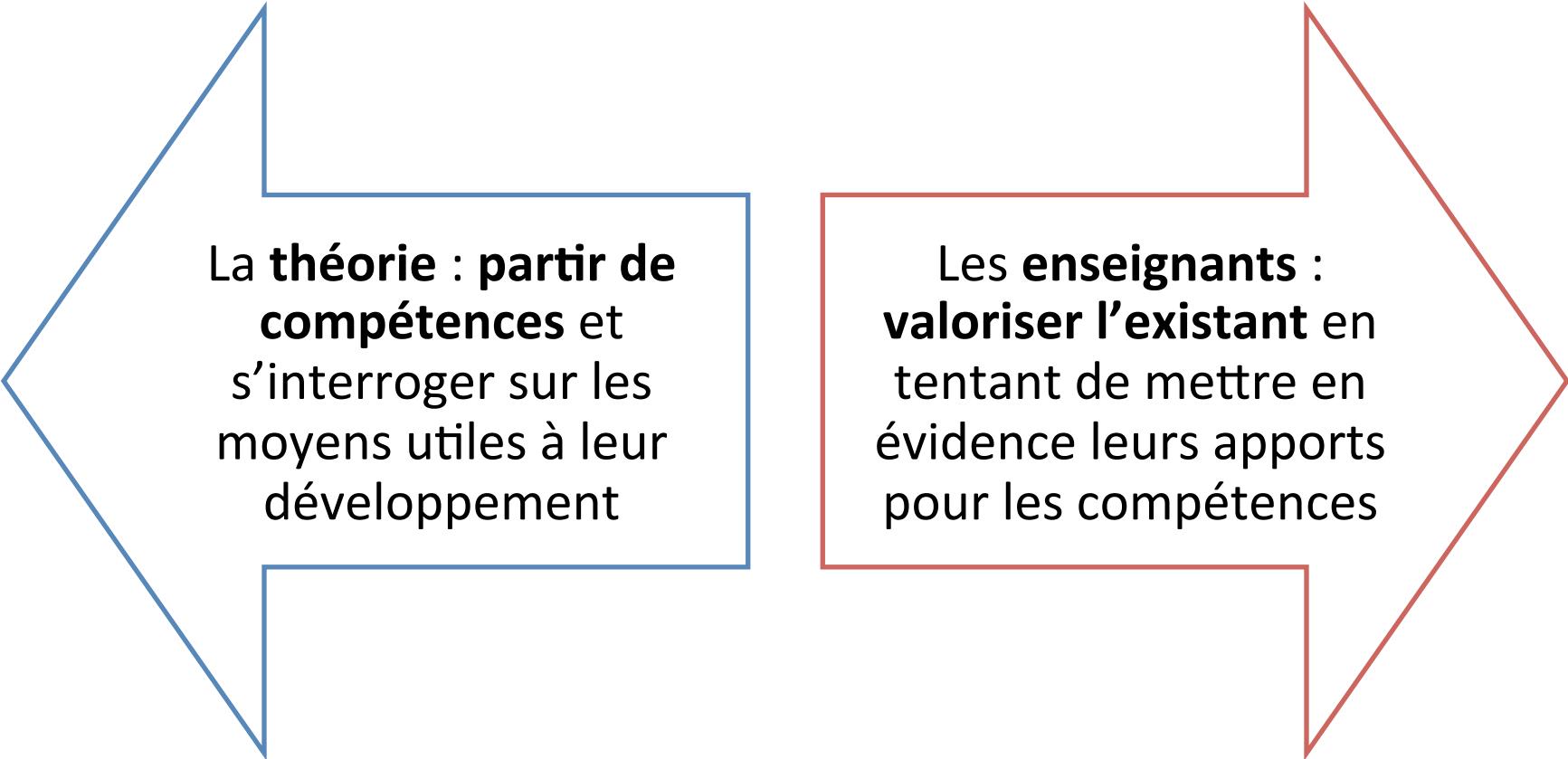
Issue

1. Compétence de stratégie

Etablir un plan stratégique pour optimiser la chaîne de valeurs d'une entreprise, une organisation ou un projet.

- sur base de l'analyse de son contexte économique et financier.
- en tenant compte de son **contexte politique, social et sociétal.** (SG)
- en tenant compte de son **contexte scientifique et technologique.** (IG)
- en tenant compte des contraintes légales qui s'y appliquent.
- en adoptant une posture de spécialiste dans le domaine de la gestion correspondant à sa finalité.
- en faisant preuve d'esprit critique et de rigueur scientifique.

Valoriser l'existant dans les nouveaux programmes



La théorie : partir de compétences et s'interroger sur les moyens utiles à leur développement

Les enseignants : valoriser l'existant en tentant de mettre en évidence leurs apports pour les compétences

Comment sortir de cette tension ?

- Partir de l'existant
 - Valoriser les **situations d'intégration** déjà présentes dans les programmes :
 - Stage en entreprise
 - Business Games
 - Portfolio de Compétences
 - Études de cas
 - Liens avec les entreprises
 - Concours de gestion
 - Identifier **les compétences travaillées**
- **Innover avec les forces vives**
- **Profiter des boucles d'amélioration** imposées par les accréditations pour convaincre les autres...

Exemple de réalisation

Questionnaire d'identification
des compétences travaillées...

Quelques conditions pour soutenir l'introduction de l'APC

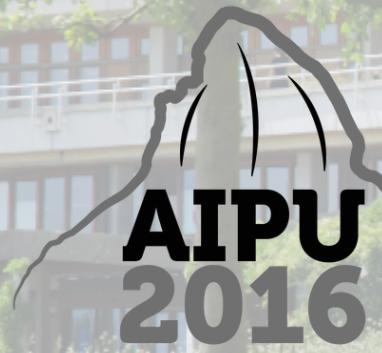
- **Accréditation** (projet institutionnel, moteur de changement, boucle d'amélioration perpétuelle)
- **Soutien** des **étudiants** (progresser)
- Soutien des **autorités** (distinguer les HEC-Liège)
- Soutien des **comités de réforme des programmes** (créer une identité IG et SG)
- Soutien du **monde professionnel** (formation en phase avec les besoins évolutifs du monde professionnel)
- Accompagnement par **CP** (ici externes)
- **Leadership pédagogique**



Convergence de valeurs

Ressources

- Bédard, D. & Béchard, J.P. (2009). Quelques conditions pour un curriculum en développement au supérieur. Dans D. Bédard et J.P. Béchard (ed.) *Innover dans l'enseignement supérieur* (pp. 249-266). Paris, France : Presses Universitaires de France.
- Dreyfus, S. (2004). The five stage model of adult skill acquisition. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 24, 177. DOI: [10.1177/0270467604264992](https://doi.org/10.1177/0270467604264992)
- Prégent, R., Bernard, H. & Kozanitis, A. (2009). Enseigner à l'université dans le cadre d'une approche-programme : Un défi à relever. Québec, Canada : Presses Internationales Polytechniques.
- Scallon, G. (2015). Des savoirs aux compétences : Exploration en évaluation des apprentissages. Canada. De Boek.
- Tardif, J. (2006). L'évaluation des compétences : Documenter un parcours de développement. Montréal, Canada : Chenelière Education.



29ème Congrès de l'Association Internationale de Pédagogie Universitaire (AIPU)

6 au 9 juin 2016
Lausanne

©unil.ch

Merci pour votre attention A vos questions...



Université
de Liège



Management School - University of Liege

- Fr.Georges@ulg.ac.be
<https://orbi.ulg.ac.be/simple-search?query=u182600>
- M.Poumay@ulg.ac.be
<https://orbi.ulg.ac.be/simple-search?query=U027195>
- David.Homburg@ulg.ac.be
<https://orbi.ulg.ac.be/simple-search?query=U180338>