

# RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES DE L'ENSEIGNANT·E HES-SO

---

**Auteurs :** Groupe de travail SADAP + DevPro, dicastère Qualité.

## TABLE DES MATIÈRES

---

Intention du document et destinataires .....	3
Structure .....	4
Énoncé des compétences.....	5
I/ Compétences du champ Conception.....	5
1. Concevoir des scénarios pédagogiques .....	5
2. Élaborer des ressources pédagogiques .....	5
3. Personnaliser la formation .....	5
II/ Compétences du champ Mise en œuvre.....	6
4. Animer les activités pédagogiques .....	6
5. Orchestrer le déroulement des scénarios .....	6
6. Accompagner les étudiant-e-s.....	6
III/ Compétences du champ Développement professionnel .....	7
7. Questionner sa pratique pédagogique .....	7
8. Faire évoluer sa pratique pédagogique.....	7
9. Faire face aux dilemmes du métier d'enseignant-e .....	7
IV/ Compétences du champ Engagement.....	8
10. S'intégrer dans l'écosystème de la formation .....	8
11. S'engager dans le fonctionnement de l'institution .....	8
12. Adopter une posture d'exemplarité.....	8
Glossaire .....	9

## INTENTION DU DOCUMENT ET DESTINATAIRES

---

*Préambule : Les termes spécialisés ou qui prennent un sens spécifique dans le contexte de ce document sont brièvement définis dans le glossaire final et leur première occurrence dans le texte est suivie d'un astérisque (\*).*

Ce référentiel\* inventorie les compétences\* de l'enseignant-e HES-SO pour ce qui concerne sa mission d'enseignement, indépendamment des spécificités des disciplines ou du domaine concerné. Les compétences professionnelles scientifiques, techniques ou artistiques relatives aux sujets enseignés et au domaine dans lequel s'accomplit cet enseignement ne sont pas traitées ici.

Ce référentiel décrit le métier\* d'enseignant-e dans la HES-SO ainsi que ses activités spécifiques. Il est destiné à toute personne ou instance concernée par ces thématiques. Il ne constitue pas un cahier des charges et n'est pas un texte contractuel ou normatif. Il vise à structurer l'action des enseignant-e-s et à accompagner leur développement professionnel en invitant à une réflexion sur ce qui constitue leur qualification.

Le niveau de développement attendu ou visé pour chacune des compétences du référentiel est à moduler selon la fonction et selon le genre d'enseignements pris en charge. La diversité des tâches et des contextes d'intervention entre vacataires, chargé-e-s de cours, maîtres d'enseignement et professeur-e-s ainsi qu'entre domaines et hautes écoles d'appartenance se reflète dans des niveaux de développement différents pour chaque compétence. Cela aboutit à des profils qui peuvent être extrêmement variables. Ni ces divers niveaux de développement ni les profils qui en résultent ne sont fixés dans le présent document.

Au niveau HES, l'enseignant-e doit conjuguer et développer une double identité :

- comme professionnel-le de son champ, il s'agit de fonder ses enseignements sur une approche scientifique ou artistique, de les orienter vers les pratiques les plus pertinentes de sa profession et de les actualiser par les résultats des recherches les plus significatives ;
- comme praticien-ne en enseignement supérieur, il s'agit de déployer ses compétences pédagogiques au service d'une formation professionnalisante qui soit à la fois de haut niveau et ancrée dans la pratique.

Ceci se fonde sur une étroite collaboration avec les milieux professionnels et les acteurs de la recherche.

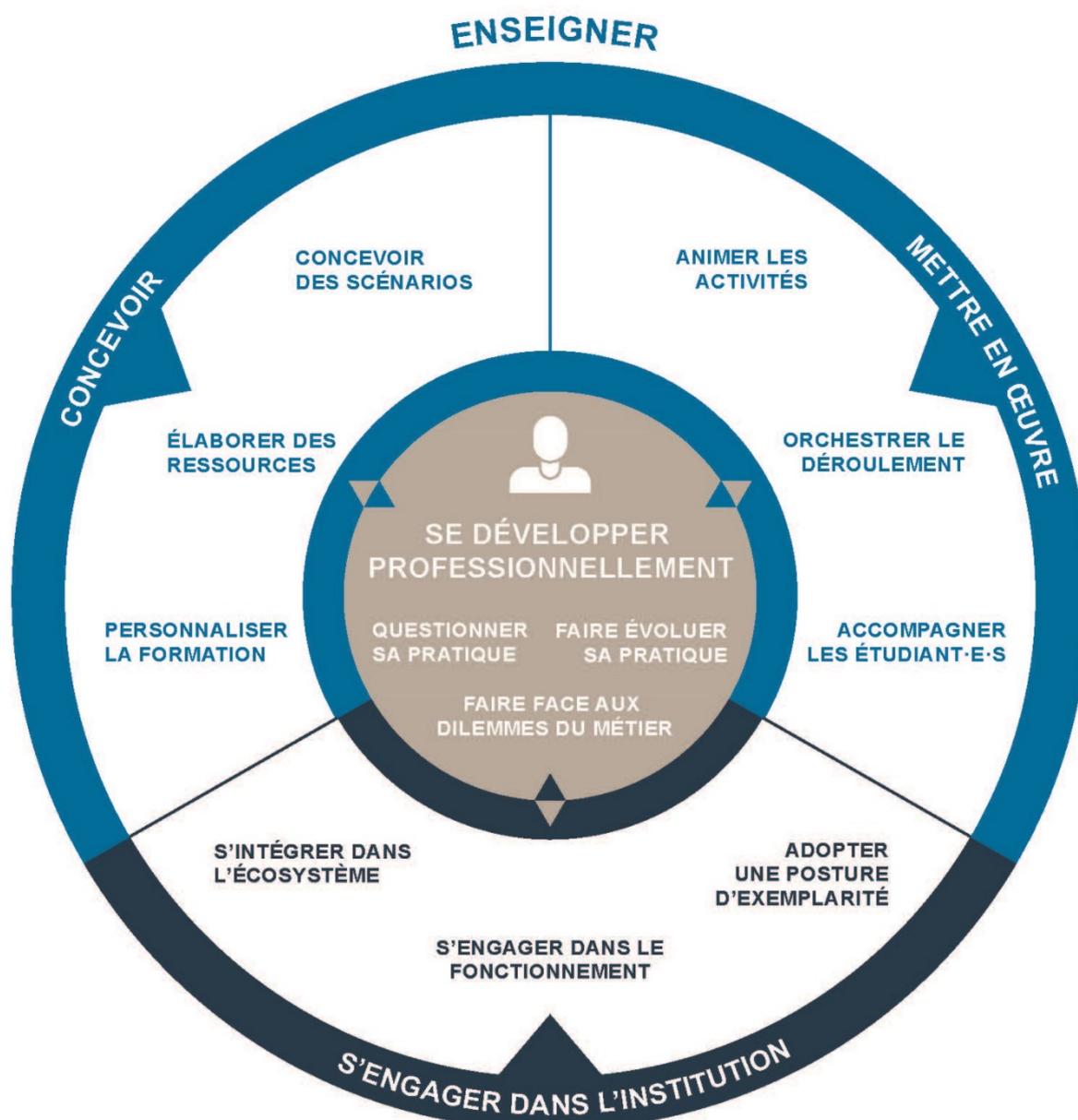
Le présent référentiel vise à baliser et soutenir le développement des compétences pédagogiques requises par cette combinaison particulière qui fait la spécificité de l'enseignement HES et l'attractivité des multiples filières de formation de la HES-SO.

## STRUCTURE

Les énoncés qui suivent constituent une description succincte des compétences identifiées. Une description plus détaillée et opérationnelle se trouve dans un document complémentaire qui constitue un deuxième niveau de lecture.

Le référentiel est structuré en 4 champs thématiques. Chacun rassemble trois compétences fortement liées ainsi que l'énoncé du cadre institutionnel commun qui leur est applicable. Ce cadre institutionnel est donné par la HES-SO ainsi que la haute école d'appartenance.

L'articulation de ces 4 champs et de l'ensemble des compétences qui constituent le métier d'enseignant-e dans la HES-SO peut être représenté par la figure suivante :



# ÉNONCÉ DES COMPÉTENCES

---

## I/ COMPÉTENCES DU CHAMP **CONCEPTION**

### 1. Concevoir des scénarios pédagogiques

Concevoir des scénarios\* pédagogiques cohérents et inspirés des avancées pédagogiques, adaptés à la singularité et à l'hétérogénéité des étudiant-e-s, intégrant les pratiques professionnelles actuelles et émergentes, au service de l'apprentissage, de la professionnalisation et de l'employabilité.

### 2. Élaborer des ressources pédagogiques

Sélectionner, prioriser, préparer ou coconstruire avec les étudiant-e-s des contenus, outils et supports pédagogiques diversifiés et alignés aux scénarios conçus, et les combiner en des dispositifs qui soutiennent l'apprentissage et qui fondent des évaluations valides et fiables.

### 3. Personnaliser la formation

Favoriser la personnalisation et la flexibilisation\* de la formation – en fonction des contraintes institutionnelles – par l'implication des étudiant-e-s dans le déroulement de leur parcours et dans les activités qui le constituent.

#### **Cadre institutionnel**

*L'enseignant-e :*

- *Produit ou contribue à l'élaboration des descriptifs de modules qui concernent ses enseignements, en faisant usage des modèles mis à disposition par l'institution et en se conformant aux exigences du Règlement sur la formation de base (Bachelor et Master) à la HES-SO, respectivement du Règlement sur la formation continue de la HES-SO.*
- *Intègre dans la conception de ses enseignements les éléments pertinents déterminés par les programmes de formation, les plans d'études-cadre, les profils de compétences et les règlements de filière applicables.*

## II/ COMPÉTENCES DU CHAMP MISE EN ŒUVRE

### 4. Animer les activités pédagogiques

Proposer et animer des activités d'apprentissage et d'évaluation conformément aux scénarios pédagogiques établis, en maîtrisant de multiples modalités d'interactions et de communication avec les étudiant-e-s (présentielle ou à distance, synchrone ou asynchrone).

### 5. Orchestrer le déroulement des scénarios

Piloter et réguler, seul-e ou en collaboration avec les différent-e-s acteurs/rices, le déroulement des scénarios pédagogiques en les adaptant à la diversité des étudiant-e-s et aux circonstances du moment, dans diverses configurations de classes et de groupes, en présentiel et à distance.

### 6. Accompagner les étudiant-e-s

Accompagner et soutenir selon leurs besoins les étudiant-e-s dans leurs apprentissages et leur intégration à la vie professionnelle par des modalités et des moyens variés de rétroaction\*, en favorisant un climat propice à l'apprentissage et en promouvant la réussite du plus grand nombre.

#### ***Cadre institutionnel***

*L'enseignant-e :*

- *Met en œuvre ses enseignements conformément aux descriptifs de module qui les concernent.*
- *Conduit et adapte ses activités d'enseignement et d'évaluation conformément aux programmes de formation, plans d'études-cadre et règlements de filière applicables.*

### III/ COMPÉTENCES DU CHAMP DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

#### 7. Questionner sa pratique pédagogique

Questionner sa pratique pédagogique ainsi que ses savoirs, savoir-faire et savoir-être d'enseignant-e en explicitant et en faisant évoluer ses conceptions de l'enseignement et de l'apprentissage par la formation et la veille pour développer sa pensée réflexive\*.

#### 8. Faire évoluer sa pratique pédagogique

Faire évoluer et améliorer ses pratiques pédagogiques en intégrant étudiant-e-s et pairs dans un processus de cocréation basé sur l'expérimentation et l'innovation, notamment dans un contexte de transformation numérique.

#### 9. Faire face aux dilemmes du métier d'enseignant-e

Se positionner face aux devoirs et dilemmes éthiques du métier d'enseignant-e en identifiant et en discutant les besoins et les demandes qui émergent des acteurs/trices de sa pratique pédagogique et professionnelle, de son institution et des milieux employeurs.

#### **Cadre institutionnel :**

*L'enseignant-e :*

- *Acquiert les qualifications didactiques attestées qui sont requises par sa fonction, conformément aux exigences des Règles communes pour le personnel d'enseignement et de recherche – Typologie des fonctions ainsi que selon le Règlement sur les qualifications didactiques du personnel d'enseignement de la HES-SO.*
- *Fait usage du système d'évaluation des enseignements mis en place par l'institution et prend en compte la Politique-cadre HES-SO en matière d'évaluation des enseignements par les étudiant-es (EEE).*
- *Fait usage des offres de formation et de soutien pédagogique et didactique permettant de développer ses compétences.*

## IV/ COMPÉTENCES DU CHAMP ENGAGEMENT

### 10. S'intégrer dans l'écosystème de la formation

Collaborer dans le cadre de différentes communautés\* pour contribuer au développement de l'intelligence collective au service de la qualité\* de la formation et de l'orientation vers les pratiques professionnelles.

### 11. S'engager dans le fonctionnement de l'institution

S'engager dans le fonctionnement de l'institution par des contributions qui favorisent le développement et la mutualisation des ressources et des pratiques pédagogiques, et qui soutiennent l'intégration des diplômé-es dans les milieux professionnels.

### 12. Adopter une posture d'exemplarité

Adopter une posture d'exemplarité\* professionnelle (enseignante et disciplinaire) dans ses actions et sa conduite, au service d'une identité doublement ancrée dans les réalités professionnelle et académique.

#### ***Cadre institutionnel***

*L'enseignant-e :*

- *Respecte les directives, règles et éventuelles chartes applicables à sa fonction dans l'institution.*
- *Prend en compte les éléments pertinents de la Stratégie globale de développement de la HES-SO, de la Stratégie numérique de la HES-SO, de la Stratégie de durabilité de la HES-SO, de la Politique-cadre de la HES-SO à l'égard de la diversité, de la Politique-cadre HES-SO de prévention et de gestion du harcèlement sexuel et sexiste à l'encontre des personnes aux études ainsi que les textes spécifiques émis dans sa haute école d'appartenance.*

## GLOSSAIRE

---

*Ce glossaire définit ou précise certains termes utilisés dans le présent document, soit parce qu'ils sont spécifiques et peu courants, soit parce qu'ils sont importants et sous-tendent une certaine perspective. L'explicitation donnée se limite au sens dans lequel le terme en question est utilisé ici. Le Glossaire Enseignement de la HES-SO<sup>1</sup> fournit des définitions plus larges et de nombreuses entrées additionnelles relatives à la formation et à l'enseignement.*

**Communautés** liées au dispositif de formation : collègues proches, étudiant-e-s, instances institutionnelles, autres hautes écoles, universités, alumni, employeurs, etc.

**Compétence** : La notion de compétence sous-jacente au présent document est inspirée de la définition élaborée par J. Tardif (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<sup>2</sup>), qui a également été retenue dans le Glossaire Enseignement de la HES-SO<sup>1</sup>.

**Exemplarité** : L'exemplarité fait de l'enseignant-e HES-SO à la fois une personne modèle au regard de son attitude et des valeurs institutionnelles qu'il ou elle incarne, et une référence professionnelle à laquelle l'étudiant-e peut tenter de s'identifier et vers laquelle il ou elle peut essayer de tendre. Cette référence professionnelle peut porter aussi bien sur son activité d'enseignement que sur la pratique professionnelle qui fait l'objet de ses enseignements.

**Flexibilisation** (de la formation) : Conception et mise en œuvre qui demeure accessible à des influences diverses, qui est capable de s'adapter, qui est susceptible de fluctuations et de modifications selon les circonstances. Cela peut concerner le cursus de formation, les modules et unités d'enseignement qui le constituent ainsi que les scénarios pédagogiques qui s'y déroulent, par exemple lorsque l'étudiant-e peut choisir entre diverses activités ou entre différentes modalités, effectuer des tâches à son propre rythme, moduler sa charge horaire pour concilier sa formation avec d'autres engagements, etc.

**Métier** (d'enseignant-e) : Les professions désignent un sous-ensemble particulier de métiers, différencié des autres par des caractéristiques comme l'existence d'une compétence techniquement et scientifiquement fondée, une formation professionnelle longue et de haut niveau dans des établissements spécialisés, un savoir professionnel spécifique, un contrôle technique et éthique des activités exercé par l'ensemble des collègues et l'existence d'une organisation professionnelle protégeant le diplôme et assurant la formation comme l'exclusion des membres. Dans cette perspective, l'activité d'enseignement à la HES-SO constitue donc un métier plutôt qu'une profession. Dans la HES-SO, des professionnel-le-s de domaines particuliers exercent le métier d'enseignant-e.

**Qualité** de la formation : Selon l'approche privilégiée par la HES-SO, la qualité s'inscrit dans une logique de « Fitness for purpose » (adéquation à l'usage). Elle est une notion relationnelle qui met en tension les actions d'une organisation avec ses objectifs et ses moyens, le but étant d'objectiver le degré d'adéquation d'une réalité observée avec une réalité attendue. Cette approche procède

---

<sup>1</sup> HES-SO Haute école spécialisée de Suisse occidentale (2017), Glossaire Enseignement HES-SO. Publication du dicastère Enseignement. Version révisée du 12 décembre 2017.

<sup>2</sup> Tardif, Jacques (2006), L'évaluation des compétences – Documenter le parcours de formation. Chenelière Education.

autant d'une démarche réflexive, propre à l'amélioration continue, que d'une démarche de vérification de la conformité, propre à l'assurance de la qualité. D'une manière générale, la qualité est une posture dont le but est d'explicitier « pourquoi l'on fait ce que l'on fait et s'il s'agit de la meilleure façon au vu du contexte donné, de la stratégie visée et des ressources données »<sup>3</sup>.

**Référentiel** de compétences : Inventaire systématique et organisé des compétences requises pour l'exercice d'un métier ou d'une profession. Le référentiel de l'enseignant-e établit le répertoire cadre des compétences attendues des enseignant-e-s et peut guider leur développement. Un référentiel de compétences résulte d'un processus d'explicitation mené conjointement par les différents acteurs/trices concerné-e-s.

**Réflexivité**, pensée **réflexive** : La réflexivité suppose de porter un regard critique et analytique *dans* et *sur* son action professionnelle, afin d'améliorer sa pratique. Divers outils et techniques peuvent être employés pour soutenir et guider la réflexivité des enseignant-e-s : évaluation de l'enseignement par les étudiants, portfolio, observation par les pairs, entretien de conseil, etc. Le décentrement qui en résulte doit permettre à l'enseignant-e d'interroger les aspects non questionnés de sa pratique et de prendre conscience de ses impensés.

**Rétroaction** : Information fournie en retour aux étudiant-e-s (aussi appelé feed-back) à propos de la réalisation de tâches d'apprentissage et portant sur la performance, le chemin qui reste à parcourir pour réaliser un apprentissage visé, des suggestions, etc. La rétroaction doit permettre aux étudiant-e-s de se situer par rapport aux objectifs fixés et d'adapter leurs efforts et leurs stratégies d'apprentissage. Elle permet aussi aux enseignant-e-s de mieux comprendre les difficultés rencontrées et d'orienter leurs interventions en conséquence.

**Scénario** pédagogique : Le scénario pédagogique détaille le déroulement d'une séquence d'apprentissage. Il se présente généralement sous la forme d'une grille dans laquelle sont décrits les objectifs, le contenu, les stratégies d'enseignement et les méthodes d'évaluation. Il assure la cohérence entre ces éléments et permet de réfléchir au rôle de l'étudiant-e et de l'enseignant-e.

---

<sup>3</sup> HES-SO Haute école spécialisée de Suisse occidentale (2020), Cadre de référence pour la pratique de l'évaluation à la HES-SO. Publication du Service d'aide au pilotage, dicastère Qualité. Version du 7 juillet 2020.