

# Chapitre 7

## Sept expériences d'appropriation des compétences

*François GEORGES, Marianne POUMAY & Jacques TARDIF*

Ce septième chapitre s'inscrit dans la continuité des quatre chapitres précédents. Comme eux, il met en évidence différentes façons de s'approprier une approche visant le développement de compétences. Toutefois, il s'en distingue en offrant non pas une présentation détaillée d'un cas, mais un patchwork d'expériences variées d'appropriation de la notion de compétence.

Ce chapitre, plus technique que les précédents, intéressera plutôt les lecteurs déjà résolument en chemin dans ce processus de développement d'un référentiel de compétences, lorsqu'ils font face à des difficultés d'organisation des différents éléments qu'ils souhaitent y voir figurer. Ces lecteurs pourraient puiser dans le présent chapitre des idées ou des alternatives créatives.

Les cas qui suivent (numérotés ci-dessous de 1 à 7) sont issus de la formation et de l'enseignement. Ils proviennent de pays et continents différents. Ils couvrent des disciplines variées. Chacun a été retenu pour la réponse ingénieuse et créative qu'il a apportée à une des questions que génèrent la construction et l'implémentation d'un référentiel dans un programme de formation et d'enseignement : (1) Comment distinguer, dans un même référentiel, les filières d'ingénieurs et de master en sciences de gestion qui ouvrent toutes deux sur de mêmes responsabilités professionnelles ? (2) Où afficher dans un référentiel les critères incontournables à prendre

Dans le cadre proposé par le CDVC, les composantes recouvrent une acception particulière : elles informent effectivement sur la complexité de la compétence, mais elles servent aussi de critère d'évaluation. Les catégorisations imposées par le SFMQ ont l'intérêt d'offrir quelques balises parmi d'autres pour réfléchir à ces critères.

### **3. UN SEUL RÉFÉRENTIEL POUR ARTICULER DEUX ORIENTATIONS : LE CAS « INFORMATION ET COMMUNICATION » DE BALAMAND**

➔ (cf. annexe 7.4)

Ce troisième cas distingue formation commune et filières de spécialisation dans un même référentiel sur la base des différents niveaux de développement des compétences.

À l'occasion de la création d'un cursus en Information et communication, l'Université de Balamand s'est lancée en 2016 dans l'approche par compétences. Ce nouveau cursus s'étend sur cinq années : trois en licence et deux en master. Il offre en master deux filières de spécialisation : l'une en architecture de l'information et l'autre en communication web et médias sociaux.

Le référentiel reprend six compétences : deux par filière<sup>55</sup> et deux transversales<sup>56</sup>. Ces six compétences sont travaillées en licence pour atteindre le niveau de développement « intermédiaire ». Le développement des compétences transversales est poursuivi en master par tous les étudiants pour atteindre le niveau « compétent ». Selon les filières choisies, les étudiants poursuivent deux des quatre compétences « cœur de métier ». Ici aussi, c'est le niveau « compétent » qui est visé au terme du master 2.

L'université de Balamand offre de la sorte un programme cohérent, en donnant aux étudiants de découvrir en licence toutes les compétences propres aux métiers de l'information et de la communication et de poursuivre en master uniquement le développement des compétences spécifiques à l'orientation choisie.

---

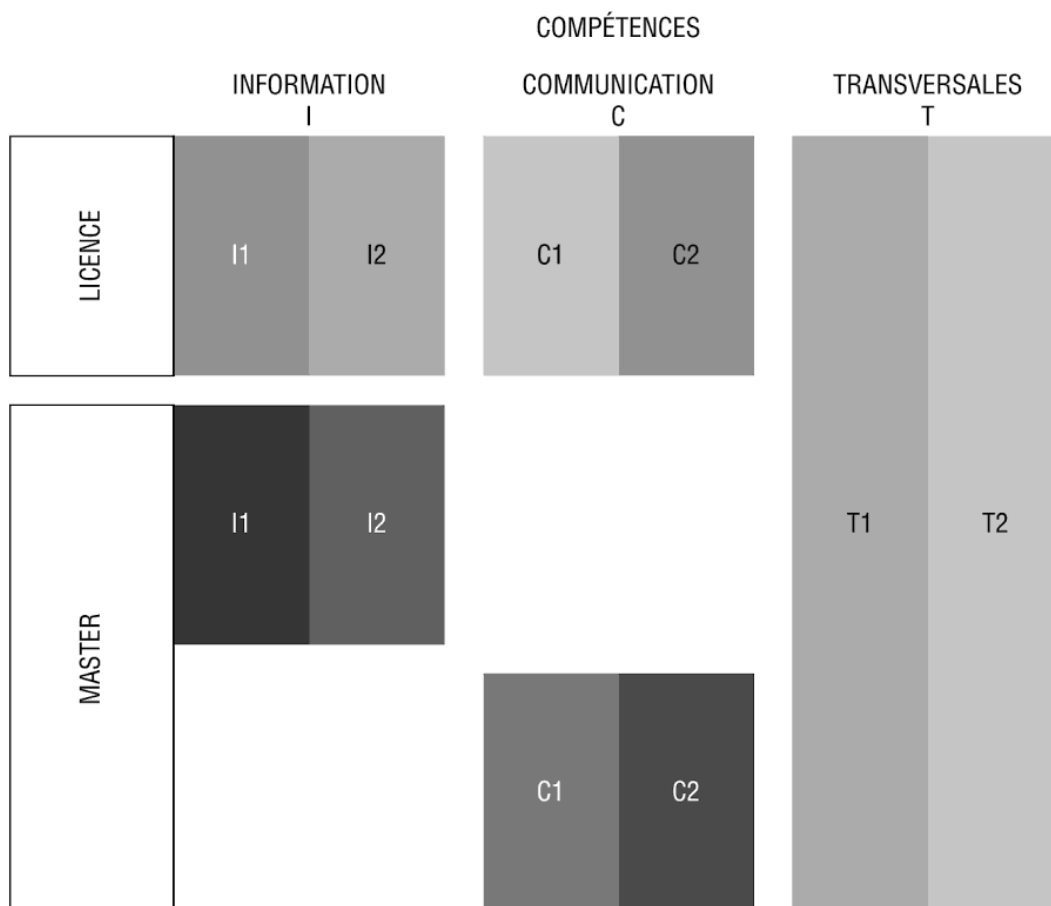
55. En information : I1) Structurer l'écosystème informationnel ; I2) Concevoir l'expérience utilisateur. En communication : C1) Concevoir la stratégie de communication de l'organisation ; C2) Mettre en œuvre la stratégie de communication de l'organisation.

56. Compétences transversales : T1) Piloter un projet ; T2) Se développer professionnellement.

**Figure 7.1 – Programme d'Information et de Communication (Université de Balamand)**

Information et Communication

*Référentiel de compétences (Licence & Master)*



Configuration des compétences en fonction des diplômes :

1. Licence en InfoCom :  $(I1 + I2) + (C1 + C2) + (T1 + T2)$
2. Master en InfoCom – *Architecture de l'information* :  $(I1 + I2) + (T1 + T2)$
3. Master en InfoCom – *Web communication and social media* :  $(C1 + C2) + (T1 + T2)$

## Annexe 7.4

Université de Balamand,  
Information et Communication –  
Extrait du référentiel

**I1. Structurer l'écosystème informationnel**

- En intégrant tous les canaux informationnels de l'institution dans la stratégie de contenu
- En tenant compte des enjeux relatifs aux choix liés à l'organisation de l'information (politiques, scientifiques, économiques...)

**I2. Concevoir l'expérience utilisateur (UX)**

- En tenant compte des besoins et attentes des utilisateurs (Design Research)
- En mettant en avant des recommandations et des partis pris ergonomiques

**C1. Concevoir la stratégie de communication de l'organisation**

- En respectant le business plan
- En l'abordant dans sa globalité (interne et externe...)
- En tenant compte des besoins et spécificités (culturels, sociaux...) de chaque cible
- En positionnant l'organisation au niveau concurrentiel
- En respectant l'éthique et la déontologie

**C2. Mettre en œuvre la stratégie de communication de l'organisation**

- En respectant la législation et les certifications liées à la communication responsable
- En appliquant les normes et les démarches qualité
- En exploitant le potentiel de chaque type de media et des évolutions technologiques
- En collaborant et communiquant d'une façon efficace avec les autres acteurs
- En s'assurant du respect de la ligne éditoriale et de la charte graphique

**T1 Piloter un projet**

- En respectant les contraintes de budget et de temps
- En instaurant un climat de confiance et de respect entre les acteurs
- En collaborant et communiquant de façon efficace avec les collaborateurs
- En appliquant les normes et démarches qualité
- En anticipant les risques

**T2. Se développer professionnellement (veille professionnelle)**

- En adoptant une démarche réflexive
- En adoptant une démarche critique
- En construisant un raisonnement éthique et déontologique