

## Career2SocialWork

# Double profil de compétences dans les Hautes Ecoles de travail social

Document de travail; version 1

Coordination nationale de C2SW  
12.06.2018

Programmes pilotes visant à renforcer le double profil de compétences de la relève des  
HES et des HEP

## 1. Table des matières

2.	Introduction .....	2
3.	Spécificité des HES et qualification du personnel .....	2
4.	Double profil de compétences.....	3
4.1.	Orientation pratique au sein des Hautes écoles spécialisées.....	4
4.2.	Notion de compétences .....	4
4.3.	Modèle de compétences stratégique .....	5
5.	Utilisation du profil de compétences .....	8
5.1.	Domaine de mise en œuvre et utilisation.....	8
5.2.	Développement permanent de la définition de travail.....	8
6.	Sources .....	9
7.	Annexe .....	10
	Rencontre avec les organisations partenaires terrain .....	10

## **2. Introduction**

Ce document décrit dans un premier chapitre les bases juridiques du double profil de compétences au sein des hautes écoles spécialisées. Le double profil de compétences sera ensuite présenté de manière globale à l'aide d'associations courantes de concepts. Enfin, la coordination nationale Career2SocialWork proposera une définition de travail qui servira de base à la mise en œuvre du programme-pilote Career2SocialWork. Ce document a été élaboré sur la base d'une première série d'échanges avec les organisations de la pratique professionnelle (voir annexe 1) puis comparé et enrichi avec les profils de compétences et professionnels existants. Les expériences et les nouvelles connaissances accumulées au cours du projet doivent permettre d'enrichir et de préciser le présent document de travail. Sa conception fait partie des objectifs du projet pilote. Le profil de compétences vient compléter le programme de promotion de la relève de swissuniversities et s'adresse principalement aux membres du corps intermédiaire et du corps enseignant des Hautes écoles spécialisées. En parallèle, une étroite collaboration avec les organisations concernant le développement stratégique des programmes et des documents de base du projet ainsi que la mise en œuvre du projet devrait permettre de créer des synergies bénéfiques à tous les acteurs impliqués.

## **3. Spécificité des HES et qualification du personnel**

L'article 26 de la loi fédérale sur l'aide aux hautes écoles et la coordination dans le domaine des hautes écoles (LEHE 2015) souligne la singularité des HES dans le paysage des hautes écoles suisses:

<sup>1</sup> « Les hautes écoles spécialisées dispensent un enseignement axé sur la pratique préparant à l'exercice d'activités professionnelles qui requièrent l'application de connaissances et de méthodes théoriques, ainsi que, selon le domaine d'études, d'aptitudes créatives et artistiques.

<sup>2</sup> En règle générale, les hautes écoles spécialisées préparent les étudiants en premier cycle d'études à un diplôme professionnalisant. »

En outre, pour la LEHE, « la qualité de l'enseignement, de la recherche et des services et une qualification appropriée de son personnel » constituent la condition préalable de l'accréditation institutionnelle d'une haute école. En commentaire des directives d'accréditation, il est précisé que le système de qualité des hautes écoles inclut l'évaluation et le développement de carrière de l'ensemble du personnel, et que l'encouragement de la relève théorique joue un rôle important dans le développement des hautes écoles spécialisées (directives d'accréditation LAHE, 2014, 10).

La qualification du personnel est une question importante dans le domaine du travail social. « Les comportements sociétaux sont de plus en plus complexes et donnent lieu à plus d'exigences vis-à-vis des professionnels du travail social. [...]. Pour gérer ces transformations ainsi que leurs répercussions sur le plan structurel, organisationnel, technique et méthodologique, la présence de professionnels dotés de connaissances théoriques solides et d'un rapport direct avec la pratique professionnelle du travail social est indispensable » (SASSA, 2017, 11).

Les textes spécialisés s'entendent donc sur le fait que le développement personnel va bien au-delà de la formation continue et de la qualification. Le développement personnel passe par « le développement ciblé des compétences » et « l'encouragement et l'accompagnement systématiques » (Schüler/Winde, 2009).

#### 4. Double profil de compétences

Le double profil de compétences est au cœur des « programmes pilotes visant à renforcer le double profil de compétences de la relève des HES et des HEP » (swissuniversities, 2016), qui ont également pour but de consolider le profil spécifique des hautes écoles spécialisées. Les hautes écoles spécialisées ont pour mission, non seulement de garantir un enseignement axé sur la pratique et reposant sur des bases théoriques, mais également d'exploiter la recherche appliquée. C'est exactement l'objet du présent document de travail. Les associations de concepts (qualification théorique et pratique professionnelle axée sur l'innovation) doivent être définies et clarifiées à l'aide des compétences respectives afin de mettre en évidence la complémentarité des compétences exigées et promues au sein des hautes écoles spécialisées.

Pour décrire le « double profil de compétences », la coordination nationale se base sur les deux systèmes de référence permettant l'acquisition des compétences, à savoir les hautes écoles spécialisées et les partenaires de la pratique du travail social (institutions de type services sociaux, associations, etc.). Bien qu'ils répondent à des logiques distinctes en raison de conditions-cadres spécialisées, financières et politiques différentes, ces deux systèmes sont intrinsèquement liés. Le double profil de compétences s'établit au carrefour entre formation et pratique mais décrit, comme on peut le constater sur le schéma ci-dessous, les doubles compétences du personnel académique des hautes écoles spécialisées et non les doubles compétences des professionnels qui travaillent sur le terrain.

##### Systèmes de référence du double profil de compétences

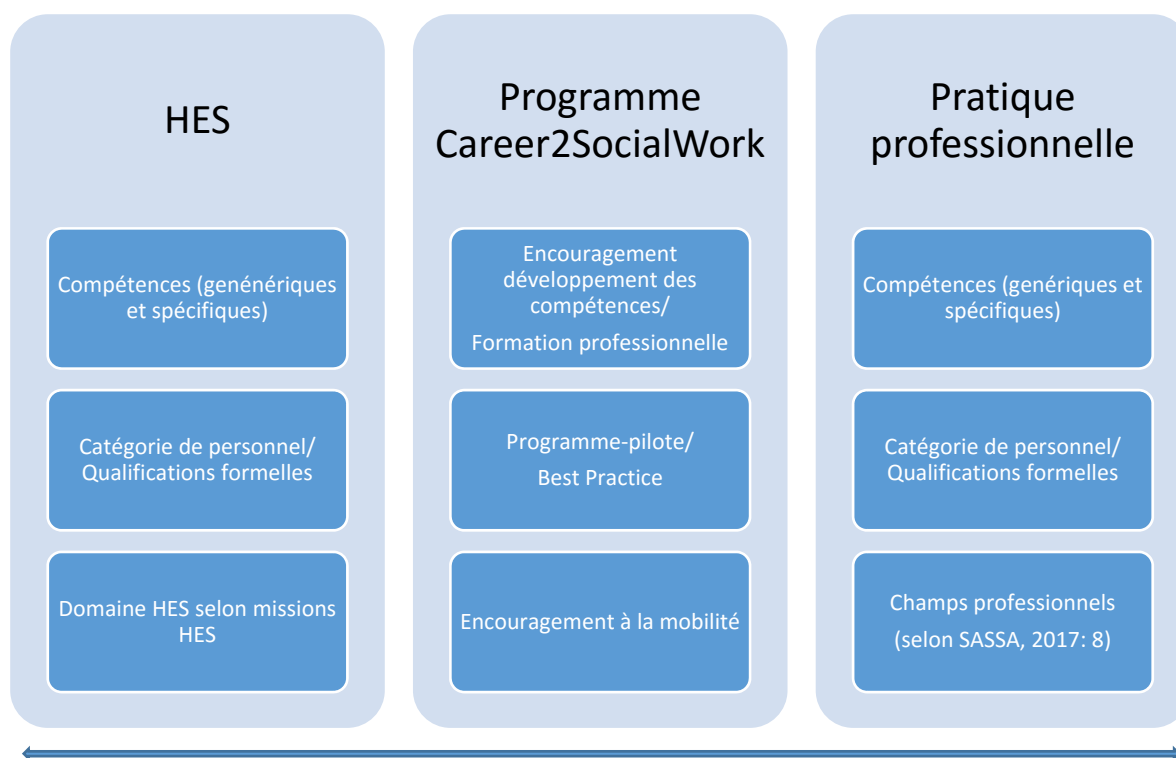


Fig.1: systèmes de référence du double profil de compétences, coordination nationale. Career2SocialWork

#### **4.1. Orientation pratique au sein des Hautes écoles spécialisées**

L'orientation pratique est une composante essentielle des cursus des hautes écoles spécialisées et des programmes de recherche, ainsi que du profil du personnel des hautes écoles spécialisées. « Le sens pratique est la caractéristique déterminante de l'enseignement et de la recherche dans les hautes écoles spécialisées. Le sens pratique au sens où l'entend le Conseil suisse de la science et de la technologie (CSST) allie la connaissance théorique (généralement dispensée par des cours ou des ouvrages) au savoir pratique, souvent implicite, qui repose sur l'expérience. Le sens pratique ne peut dès lors naître que d'une implication professionnelle prolongée car il est le résultat d'opérations réalisées au cours du processus de travail dans les conditions spécifiques du secteur. Le sens pratique est une condition nécessaire pour que la recherche et le développement puissent être axés sur une application en vue de la résolution concrète de problèmes. Les diplômé-e-s des hautes écoles spécialisées peuvent ainsi entrer directement dans la vie active. En outre, le sens pratique permet de garantir que les besoins des différents secteurs sont connus (SEFRI, 2014, p. 68).

#### **4.2. Notion de compétences**

La coordination nationale se base sur une définition qui a été élaborée par le FHNW dans le domaine de la formation pratique. « La compétence est considérée comme une disposition individuelle qui habilite à gérer des situations concrètes, en interaction étroite avec les attentes sociétales (normes/valeurs), les conditions-cadres et les ressources. Une compétence se fonde sur les savoirs, les capacités (le savoir-faire) et les attitudes/positions et se réalise en tant que performance dans des situations données en fonction des aspects motivationnels/volitionnels. La prestation observable, c'est-à-dire la performance, permet dans une certaine mesure de tirer certains enseignements de la compétence sous-jacente. Toutefois, la compétence individuelle et la performance réalisée en situation ne coïncident pas forcément. Le développement de compétences se produit à travers l'action et la réflexion dans des situations concrètes » (Gerber/Markwalder/Müller 2011). Ces attitudes et capacités individuelles s'acquièrent et se réalisent dans un environnement social; cet environnement offre le cadre situationnel dans lequel se manifeste l'événement (Zarifian 2004, 29).

### 4.3. Modèle de compétences stratégique

En se basant sur des documents existants, internes et externes aux hautes écoles spécialisées, la coordination nationale Career2SocialWork a tenté de répertorier les compétences génériques qui sont utilisées dans les différents domaines des HES. La structure générale ainsi élaborée s'appuie sur le modèle de compétences stratégique utilisé pour la direction du personnel académique des hautes écoles (Schüler/Winde 2009 : 15), avec des adaptations à la réalité suisse et aux mandats de prestation correspondants des HES :

Champs de compétences	Domaines de prestation	Compétences et dimensions des compétences
<b>Compétences spécialisées</b>	Enseignement	voir p. 19
	Recherche	voir p. 19
	Prestation de services	voir p. 19
	Formation continue	voir p. 19
	Interdisciplinaire	voir p. 19
<b>Compétences non spécialisées</b>	<b>Compétences de direction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Action stratégique</li> <li>• Réflexion et action systémiques/entrepreneuriales</li> <li>• Prise de décisions et de responsabilité</li> <li>• Direction et motivation du personnel</li> <li>• Évaluation des intérêts</li> <li>• Connaissance et utilisation des instruments de gouvernance, de gestion de la qualité et de direction du personnel</li> <li>• Mise en œuvre et accompagnement des processus internes à la haute école</li> <li>• Pilotage et direction des unités (cursus, institut, équipe)</li> </ul>
	<b>Compétences sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacités de communication</li> <li>• Coopération et mise en réseau</li> <li>• Flexibilité des rôles</li> <li>• Capacité à gérer les conflits</li> <li>• Empathie</li> <li>• Compétence (inter-)culturelle</li> </ul>
	<b>Compétences personnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attachement à des valeurs et identification</li> <li>• Présence/authenticité</li> <li>• Motivation pour concevoir; volonté d'innovation ; Créativité</li> <li>• Motivation à la performance; engagement</li> <li>• Dispositions d'apprentissage</li> <li>• Gestion du stress</li> </ul>

Fig. 2 Schüler/Winde 2009, 15 avec modifications de l'AG nat. Career2SW

Le profil de compétences pour les compétences spécialisées susmentionnées est présenté ci-dessous: Outre les compétences liées aux mandats de prestations classiques des hautes écoles spécialisées, l'accent est mis sur les compétences interdisciplinaires; par exemple, les compétences pratiques déterminées en amont par les professeurs des hautes écoles spécialisées, mais également les compétences transversales appliquées dans toutes les disciplines. L'élaboration d'un profil de compétences global pour le personnel académique des hautes écoles spécialisées vise à démontrer la complexité des compétences nécessaires et les synergies possibles entre les différents domaines de prestation.

<b>Compétences spécifiques à un domaine HES</b>
<p><u>Compétences spécifiques à l'enseignement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception, planification et organisation de modules et d'unités d'enseignement basés sur l'état actuel des connaissances en travail social</li> <li>• Élaboration de processus éducatifs</li> <li>• Utilisation de méthodes et d'outils didactiques adaptés à la situation</li> <li>• Évaluation de prestations d'apprentissage</li> <li>• Communication des bases et des connaissances spécialisées en fonction des destinataires et de l'application</li> <li>• Conseil et accompagnement des étudiants, soutien par le coaching et le tutorat</li> <li>• Élaboration de cas pratiques proches de la réalité</li> </ul>
<p><u>Compétences spécifiques à la recherche et au développement</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception, organisation et mise en œuvre des processus de recherche</li> <li>• Création de nouveaux contenus, savoirs et pratiques</li> <li>• Promotion de nouvelles approches (technologiques, sociales et culturelles)</li> <li>• Connaissance et utilisation des possibilités d'encouragement et de financement</li> <li>• Publication et communication des résultats des recherches</li> </ul>
<p><u>Compétences spécifiques à la prestation de services</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création, acquisition et réalisation de projets</li> <li>• Reconnaissance et compilation des besoins de la pratique, et élaboration d'offres spécifiques</li> </ul>
<p><u>Compétences spécifiques à la formation continue</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les compétences générales, voir <i>Enseignement</i></li> <li>• Identification et recensement des besoins de la pratique, organisation et mise en œuvre d'offres de formation continue spécifiques et de réunions spécialisées.</li> </ul>

<b>Compétences interdisciplinaires des HES</b>
<p><u>Compétences spécifiques liées à la pratique du travail social</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance des institutions sociales suisses (y compris des mécanismes de financement) et capacité à être en lien avec elles sur le plan professionnel</li> <li>• Connaissance et application des conditions-cadres juridiques</li> <li>• Connaissance et application des valeurs et usages de la profession (ex. code de déontologie)</li> <li>• Analyse et évaluation des situations et processus d'individus, de groupes et de système sociaux de manière systématique et en fonction du genre, de la culture et de l'âge, afin de planifier des interventions adéquates à la situation donnée</li> <li>• Pilotage de processus de résolution des problèmes et de transformation ciblés, avec empathie et en collaboration avec les intéressés</li> <li>• Connaissance des différents domaines de pratique et de leurs contextes opérationnels, et action en conséquence</li> <li>• Dégagement et gestion des ressources</li> <li>• Garantie de développement professionnel et auto-évaluation</li> </ul>
<p><u>Compétences transversales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance, compréhension et « contextualisation » systématiques de l'objet du travail social</li> <li>• Transmission aux intéressés de la connaissance de l'environnement théorique, professionnel et social</li> <li>• Connaissance, représentation et promotion de l'habitus de la profession</li> <li>• Approche des thèmes par l'analyse et la réflexion</li> <li>• Explication des missions</li> <li>• Réalisation de projets et élaboration de concepts</li> <li>• Coopération avec les membres, les intéressés, les spécialistes, notamment</li> <li>• Collaboration interdisciplinaire et positionnement de sa propre discipline</li> <li>• Acquisition de projets, fonds, subventions, contributions</li> <li>• Représentation du domaine de spécialité propre dans des publications et instances spécialisées</li> <li>• Proposition de nouvelles offres et prestations de services</li> <li>• Mise en place et utilisation de divers médias en fonction de la situation (compétence médias)</li> </ul>

Fig. 3 : Présentation des compétences spécifiques à une discipline HES et interdisciplinaires PgB11 sur la base de diverses sources (comp. chap. 6)



## 5. Utilisation du profil de compétences

---

### 5.1. Domaine de mise en œuvre et utilisation

Dans la première phase du projet pilote, cette vue d'ensemble sert de **définition de travail générale et de base pour les différents sous-projets**. Elle doit également permettre de créer des processus internes aux hautes écoles spécialisées en vue de soutenir et de promouvoir la relève ainsi que les enseignant-e-s des hautes écoles spécialisées dans le développement de leur profil. Ainsi, lors des évaluations du personnel par exemple, il sera possible d'analyser les profils de compétences, de mettre en évidence les lacunes et d'expliciter les plans de carrière, et de permettre ainsi au personnel des hautes écoles spécialisées de planifier et de mettre en œuvre les étapes requises pour développer le double profil de compétences souhaité. En outre, les professionnel-le-s du travail social qui montrent un intérêt pour une carrière en hautes écoles spécialisées pourront s'appuyer sur le profil de compétences pour se faire une idée des compétences demandées. Les organisations patronales et de la pratique professionnelle qui participent au programme-pilote peuvent avoir un aperçu des compétences attendues du personnel académique des hautes écoles spécialisées et identifier celles qui peuvent être promues et renforcées par un programme pilote, et ce grâce à l'évaluation personnelle et individualisée du profil de compétences de chaque collaborateur. Enfin, les programmes pilotes mettent l'accent sur les besoins des organisations de la pratique professionnelle pour que toutes les parties prenantes (personnel académique, organisations de la pratique professionnelle et hautes écoles spécialisées) puissent tirer profit du recrutement de personnel au sein de la pratique.

### 5.2. Développement permanent de la définition de travail

Le présent document peut être étendu selon différents critères. Ainsi, par exemple, le concept des rôles peut permettre d'affiner les profils de compétence en fonction de la configuration des rôles, par exemple chercheuse avec fonction de direction, responsable d'institut avec tâches d'enseignement, collaboratrice avec missions de recherche et de prestation de services... L'enrichissement continu de la définition de travail du double profil de compétences dépendra également de la mise en œuvre des sous-projets du programme pilote.

## 6. Sources

---

AG Akkreditierungsrichtlinien HFKG, Kommentar zum Entwurf Akkreditierungsrichtlinien nach HFKG vom 19.12.2014.

AvenirSocial (2014). Profil des professionnel-le-s du travail social. Récupéré de <http://www.avenir.social.ch/Berufsbild/>

Berner Fachhochschule. Fachhochschuldozentin. Eine Broschüre mit Informationen zum Berufsbild und Anforderungsprofil von künftigen Dozentinnen an schweizerischen Fachhochschulen. Récupéré de : [www.bfh.ch/fh-dozentin](http://www.bfh.ch/fh-dozentin)

Berufsbild Fachhochschuldozentin. Récupéré de <http://www.fachhochschuldozentin.ch/berufsbild/>

Böckelmann Christine, Erne Cordula, Kölliker Alexandra, Zölch Martina (Hrsg.) (2013). Der Mittelbau an Fachhochschulen und Pädagogischen Hochschulen der Schweiz. Eine Situationsanalyse. München : Rainer Hampp Verlag.

Gerber, Andrea; Markwalder, Sonja; Müller, Elisabeth (2011). In Wegleitung zum Kompetenzerwerb in der Praxisausbildung, Fachstelle Praxisausbildung der HSA FHNW, HS 2014/15.

Loi fédérale sur l'encouragement des hautes écoles et la coordination dans le domaine suisse des hautes écoles du 30 septembre 2011 (LEHE). Berne : Chancellerie fédérale.

KFH (2014). Troisième cycle Importance pour le développement des hautes écoles spécialisées. Position de principe de la Conférence des recteurs des hautes écoles spécialisées suisses. Berne : swissuniversities.

KFH (2011). Formation continue des enseignant-e-s des HES. Concept pour la formation continue dans les domaines didactiques. Berne : swissuniversities.

Master in Sozialer Arbeit c/o Berner Fachhochschule, Fachbereich Soziale Arbeit (2016). Récupéré de <http://www.masterinsozialarbeit.ch>

SASSA. (2007). Master en travail social – Concept cadre. Récupéré de <http://www.sassa.ch>

SASSA. (2017). Les études en travail social - Pour des parcours professionnels diversifiés. Récupéré de <http://www.sassa.ch>

SEFRI (2014). Mesures pour encourager la relève scientifique en Suisse. Rapport du Conseil fédéral en exécution du postulat CSEC-E (12.3343).

[Schlüter A., Winde, M. \(2009\) \(Hrsg.\). Akademische Personalentwicklung. Eine strategische Perspektive. Essen: Edition Stifterverband.](#)

[Sibold, N. \(2017\). Nachwuchsförderung an Schweizer Fachhochschulen und Universitäten – Entwicklungen, Positionen und Herausforderungen. In: Truniger, L. \(Hrsg.\). Führen in Hochschulen. Anregungen und Reflexionen aus Wissenschaft und Praxis. Wiesbaden: Springer Gabler.](#)

swissuniversities. (2016). Appel à projets. Programmes-pilotes en vue de renforcer le double profil de compétences de la relève des hautes écoles spécialisées et des hautes écoles pédagogiques (contributions liées à des projets 2017-2020). Berne : swissuniversities.

Zarifian, P. (2004). Le modèle de la compétence. Trajectoire, historique, enjeux actuels et propositions. *Revue française de sociologie*. 43-1, 162-164.

## 7. Annexe

### Rencontre avec les organisations partenaires terrain

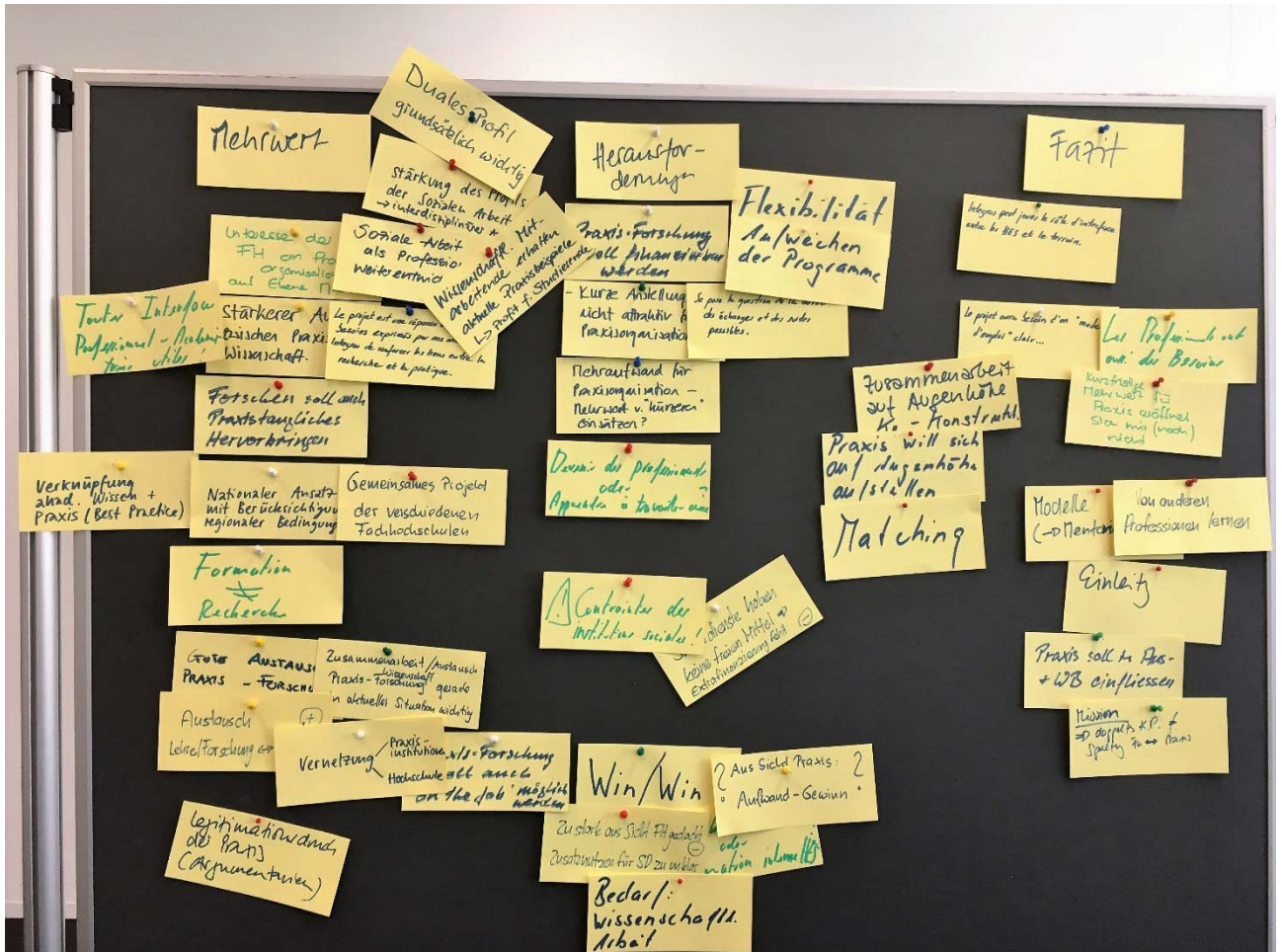


Fig. 4: résultat du brainstorming lors de la première rencontre avec les organisations partenaires terrain (05.04.2017)