



**UNIVERSITE DE ROUEN**  
UFR SCIENCES DE L'HOMME ET DE LA SOCIETE  
Département des Sciences de l'Education

**Master 2<sup>ème</sup> année Sciences de l'éducation**  
**Mention professionnelle Métiers de la formation**

**Parcours**  
**Ingénierie et Conseil en Formation (ICF)**

**GUIDE PEDAGOGIQUE**

**Modalité à distance**  
**en partenariat avec le CNED - campus FORSE**

Rédaction et Coordination  
Thierry ARDOUIN  
Hervé Daguet

**Octobre 2010**

(Maj 19/11/10)

**B**ienvenue dans le **MASTER Métiers de la formation, parcours Ingénierie et conseil en formation**, dispositif destiné aux acteurs de la formation. Ce guide a pour objet de vous aider dans votre parcours de formation.

Ce dispositif de formation peut réellement atteindre ses différents objectifs si chaque acteur met en œuvre les termes du contrat pédagogique, participe et s'exprime tout au long du processus de formation, tant au niveau de ses attentes que de ses difficultés. Contrat, expressions, échanges constituent le triptyque qui doit nous permettre ensemble de réussir cette formation.

### **Petit historique : Du DESS Ingénierie et conseil en Formation au Master professionnel 2 Métiers de la formation.**

Le Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées Ingénierie de la Formation a été créé il y a maintenant plus de dix ans (en 1992), à l'initiative du professeur Alain Kokosowski dans le cadre d'une filière de Formation de Formateurs au sein du Service Commun Universitaire de Recherche et d'Intervention en Formation de Formateurs (le SCURIFF). Quelques années après, en 1996, cette formation a été mise à distance en collaboration directe et fructueuse avec le CNED. Parallèlement à ce partenariat, en 1997, une réorganisation institutionnelle au sein de l'Université de Rouen a amené la disparition du SCURIFF et l'intégration d'une partie de ses activités dans le Centre de Formation Continue.

Depuis la formation à distance s'est inscrite dans un partenariat au sein de FORSE (Formation Ouvertes en Sciences de l'éducation; [www.sciencedu.org](http://www.sciencedu.org)) avec le Cned et l'université de Lyon.

De même, comme tout diplôme ou formation, le Dess a dû s'adapter aux évolutions du marché et sa "maquette" a été revue et modifiée, pour s'adapter aux nécessités professionnelles du moment. Parallèlement à ces évolutions, nous nous sommes inscrits dans la mise en œuvre du dispositif Licence – Master – Doctorat (LMD) dans une logique de cohérence européenne.

Aujourd'hui, le master entre dans une nouvelle étape, celle de l'inscription de ce master dans une approche diversifiée des **métiers de la formation** avec trois parcours :

« **Le parcours Ingénierie et conseil en formation (ICF)** » à destination des professionnels de la formation permanente.

« **Le parcours Formation de Formateurs d'Enseignants (FFE)** » s'inscrit dans une logique de formation des personnes déjà en position de formateurs d'enseignants aux spécificités liées à la formation des enseignants et à la formation initiale.

« **Le parcours Ingénierie de l'éducation thérapeutique (IET)** » s'inscrit dans la généralisation de l'éducation thérapeutique du patient en pratique hospitalière et en médecine de ville; et dans le développement de l'éducation à la santé.

**Ce guide pédagogique** est donc le fruit des acquis des années antérieures, et de l'expérience des personnes qui l'ont construit, tout en s'inscrivant dans les évolutions. Il est aussi le résultat des échanges entre les collègues, les professionnels et intervenants des différents parcours.

Il constitue un outil de travail pour l'étudiant, n'hésitez pas à le consulter, l'annoter, bref, à l'utiliser et à vous l'approprier.

Ce guide pédagogique est utilement complété par les informations données par la plateforme et la foire aux questions (FAQ).

**Hervé Daguet**  
**Responsable pédagogique**  
**Master 2 Métiers de la formation**  
**Parcours ICF Foad**

## Partie 1 - Les métiers de la formation

### Objectifs de la spécialité

Partant de cette expérience de plusieurs années, le département des Sciences de l'Education est devenu un pôle de référence sur la thématique de la formation des adultes, en s'associant étroitement aux axes de recherches développés au sein du laboratoire CIVIIC : <http://www.univ-rouen.fr/civiic/>

Ce cursus de troisième cycle rassemble donc différents métiers et pratiques. Il doit ainsi s'adresser aux personnes, dans leur individualité, mais aussi aux organisations dans leur spécificité. Ainsi en complément de la **dimension ingénierie** de la formation, toujours présente, se renforce de manière plus lisible la **dimension conseil** dans une logique de formation tout au long de la vie. Ceci est présent dans le parcours 1 « Ingénierie et Conseil en Formation ».

Parallèlement, cette dimension ingénierie et conseil s'applique de manière spécifique au secteur de la santé et du soin où il apparaît une forte demande d'éducation à la santé et aux soins, tant pour les patients chroniques que pour les professionnels des établissements de santé ou les responsables de projet d'organisations non gouvernementales. Un parcours 2 « Ingénierie de l'éducation thérapeutique » est proposé.

Enfin, afin de faire face aux impératifs de l'évolution des pratiques de formation de formateurs, nous avons souhaité créer un parcours 3 « Ingénierie pédagogique et formation de formateurs d'enseignants », principalement axé sur l'ingénierie pédagogique, le conseil pédagogique et l'ingénierie de formation de formateurs. Cette option s'adresse tout autant aux personnels de l'Education Nationale impliqués dans la formation des agents qu'aux cadres des collectivités territoriales et grandes associations développant des dispositifs de formation de formateurs.

### Compétences que permet d'acquérir la formation :

- Permettre aux personnes de se former aux démarches de l'ingénierie de formation c'est à dire d'analyser, concevoir, mettre en place, conduire, développer et évaluer des systèmes de formation,
- Approfondir et maîtriser les références théoriques de ces domaines d'intervention.
- Développer un savoir faire et une culture de l'évaluation, dans la logique d' "évaluer pour évoluer".
- Permettre à l'étudiant de se construire un socle de savoirs (connaissances et pratiques) dans le champ de la formation.
- Repérer, analyser les différents savoirs constitutifs de l'ingénierie de formation articulés aux trois niveaux de l'ingénierie : ingénierie des politiques, ingénierie de formation, ingénierie pédagogique.
- Produire des compétences professionnelles nouvelles.
- Conduire une mission d'intervention, de conseil ou de formation lors de son stage avec une méthodologie appropriée.

- Développer des méthodologies, attitudes et savoirs scientifiques dans le cadre du mémoire.

## La question de la Professionnalisation

Il est de plus en plus question de professionnalisation, et cela dans tous les domaines. Le champ de la formation, et sans doute plus encore, n'échappe pas à cette pression. Il convient de s'arrêter sur ce terme et de le circonscrire *a minima*.

La professionnalisation renvoie en effet à plusieurs acceptions qui n'ont ni le même sens ni les mêmes conséquences. Le terme de professionnalisation renvoie donc à trois niveaux :

- sociologique
- Individuel
- pédagogique.

**Dimension sociologique** du terme : la professionnalisation est le passage d'une occupation au statut de profession, en passant par l'existence d'un métier. En fait, une profession est " un métier qui a réussi" et qui possède certains attributs :

- Autonomie et constitution d'un corps qui a capacité à régir celui-ci,
- Reconnaissance sociale et niveau de rétribution sociale et/ou financière,
- Capacité de négociation sociale.

Ces trois attributs principaux s'appuient sur deux éléments clés :

- Niveau de formation et de connaissances élevé qui la distingue des autres, les profanes,
- Niveau éthique et la perception de service à la communauté.

"L'idéal-type" des professions est représenté par les professions de médecin et d'avocat. La professionnalisation dans ce sens est bien une construction sociale qui s'établit en confrontation et positionnement avec d'autres métiers ou professions. La profession cherche ainsi à circonscrire un territoire qui lui est propre tout en étant reconnue par la société en général.

Dans ce sens sociologique, les métiers de la formation, nous semblent dans une logique de professionnalisation avec la recherche d'un positionnement social mieux repéré et plus favorable à ses acteurs.

**Dimension individuelle et de l'emploi** : la professionnalisation est la montée en savoir faire, en qualification, en compétence c'est-à-dire en professionnalité. Une personne devient "plus professionnelle". La professionnalisation est le processus de développement de sa professionnalité qui allie augmentation des savoirs et savoir faire mais aussi la reconnaissance de ceux-ci. Dans ce sens, le Master ICF a pour ambition de doter, de

conforter et confirmer les savoirs et compétences des acteurs de la formation par un ensemble de cours, de méthodologies et de réalisations pratiques et professionnelles.

**Dimension pédagogique** : la professionnalisation s'applique à la volonté de rendre une formation plus professionnelle avec ses deux aspects :

- Donner, aborder, inscrire des éléments professionnels dans et pendant la formation,
- Adapter et préparer le public en formation en vue de son inscription dans l'emploi.

La professionnalisation est alors la volonté de renforcer la dimension opératoire de la formation vers et par des activités et contenus professionnels. C'est notamment en ce qui nous concerne une des fonctions du stage et de la mission professionnelle à réaliser.

Ainsi, parler de professionnalisation c'est s'interroger sur l'un ou l'autre de ces aspects ou la combinaison des trois qui sont, de fait, liés et interdépendants. Une profession ne peut en effet se constituer que si ses membres développent une professionnalité reconnue, celle-ci pouvant s'obtenir par la liaison entre une formation professionnelle et une pratique exigeante et distanciée.

**Vous l'aurez compris, le Master Métiers de la formation s'inscrit dans une logique de professionnalisation qui cherche, voire revendique, à se situer sur ces trois niveaux :**

- **Faire des activités de la formation, des métiers reconnus avec un savoir faire spécifique, utile pour la société et s'inscrivant dans une démarche éthique.**
- **Développer le savoir individuel et collectif en terme de savoirs, compétences et pertinence dans l'action.**
- **Avoir une formation professionnelle à la fois adaptée au terrain professionnel et s'appuyant sur celui-ci tout en ayant un recul théorique et méthodologique indispensable.**

## Pourquoi se former à l'ingénierie de formation ?

L'objet de ce diplôme de troisième cycle est donc de former des "spécialistes - polyvalents" qui accompagneront de façon pluridimensionnelle l'aménagement et le développement de projets de formation dans le champ des politiques territoriales, des ressources humaines ou de la médiation éducative, car ces fonctions en pleine expansion exigent des hommes et des femmes de formation polyvalente capables d'appréhender les problèmes spécifiques du changement dans les institutions et les organisations afin de gérer la transition des structures traditionnelles vers les nouveaux modèles d'organisation.

Qu'il s'agisse de responsables de centre de formation, de responsables de structures d'accueil et d'orientation des jeunes et adultes demandeurs d'emploi, de coordonnateurs pédagogiques, de responsables de services formation et ressources humaines dans les entreprises ou dans les collectivités territoriales, les gestes professionnels de la formation se transforment, participent à anticiper de nouvelles compétences, concourent à redessiner le paysage de la professionnalisation du système de formation. Les nouvelles nécessités d'une plus grande adéquation entre la formation et l'emploi, l'ouverture des établissements à d'autres partenaires, l'implication des lieux d'enseignement et de formation dans les spécificités d'un territoire et leur prise en compte, induisent de nouvelles pratiques professionnelles.

## Qu'est-ce que l'ingénierie de formation ?

Nous définissons l'ingénierie de formation comme : "*une démarche socioprofessionnelle où l'ingénieur-formation a, par des méthodologies appropriées, à Analyser, Concevoir, Réaliser et Evaluer des actions, dispositifs et/ou systèmes de formation en tenant compte de l'environnement et des acteurs professionnels. L'ingénierie de formation (niveau organisationnel) se trouve à l'interface de l'ingénierie des politiques (niveau stratégique et décisionnel) et de l'ingénierie pédagogique (niveau pédagogique). L'ingénieur de la formation a donc à coordonner et piloter des actions, dispositif ou système de formation de manière optimale tant pour les organisations que les individus.*" (Ardouin, 2001)

**L'ingénierie en formation renvoie ainsi à trois grands types d'ingénierie :**

***L'ingénierie des politiques de formation.*** Les systèmes de formation comme les pratiques pédagogiques prennent corps au sein de cadres plus généraux, qui renvoient à des décisions politiques, qui, elles-mêmes témoignent de choix plus fondamentaux dans le domaine du social et des ressources humaines.

***L'ingénierie des systèmes de formation.*** Il s'agit de la construction et de l'ossature du projet de formation traduit en dispositif. Cette dimension désigne le système organisé de toute action de formation avec la finalité d'optimiser l'acte d'apprendre. Ce niveau s'inscrit dans le cadre contractuel et juridique en tenant compte des organisations.

***L'ingénierie pédagogique.*** Nous retrouvons ce qui caractérise le travail pédagogique : le choix des supports, des contenus, des formateurs, le choix des logiques d'exposition et

des méthodes d'apprentissage. Cette dimension renvoie directement aux pratiques pédagogiques des formateurs.

### **Les savoirs de l'ingénierie**

La mise en œuvre de système, dispositif ou action de formation s'appuie sur un certain nombre d'outils, démarches et méthodes souvent concurrentes.

**Les savoirs outils** : Ils se définissent comme une accumulation de procédures et de tours de main nécessaires pour réaliser une analyse de besoins, énoncer un ensemble d'objectifs allant des plus généraux aux plus spécifiques, choisir des méthodes appropriées ou procéder à des évaluations. Ils s'articulent aux différentes étapes résultant d'une analyse séquentielle du process de formation. On part ainsi de l'analyse des besoins pour se retrouver sur le terrain de l'évaluation, après être passé par l'énoncé des objectifs, la mise en forme des modes d'interventions, le choix des contenus, des méthodes, des formateurs, ...

**Les savoirs " gestion de projets "** : tout projet d'ingénierie de formation peut être assimilé à un projet d'action. Il est possible d'établir des rapprochements entre le domaine de l'ingénierie de formation et d'autres domaines faisant appel à différentes tâches constitutives d'un projet industriel ou culturel.

**Les savoirs spécifiques de l'ingénierie de formation** : maîtriser l'ensemble des outils nécessaires à la construction séquentielle d'une action de formation, développer cette action selon une logique de projets, constitue un premier ensemble de savoirs. S'ajoute à cela la maîtrise de certaines figures d'actions plus particulières : formation-action, modèles de l'alternance, logiques multi-médias... A l'intérieur de chacune de ces figures se replaceront les logiques de projet dont nous avons parlé, ainsi que l'ensemble des savoirs-outils nécessaires à la conduite de projets. Ces figures d'action traversent les évolutions de la formation des adultes.

## **Pourquoi le conseil en formation ?**

Le développement de la formation, la mise en œuvre du principe d'éducation tout au long de la vie, la diversité des dispositifs (Bilan de compétences, VAP, VAE, DIF<sup>1</sup>), la réglementation et les modifications tant individuelles que structurelles amènent, voire obligent, les personnes et les organisations à remettre en question leur situation et leur devenir. Mais ces changements sont aussi dûs à la précarité de certains emplois et aux restructurations économiques des entreprises qui amènent les personnes à changer de métier.

Dans ce contexte, le conseil est une dimension incontournable de l'éducation permanente et nécessite un accompagnement par des personnes qualifiées et reconnues.

---

<sup>1</sup> Validation des Acquis Professionnels, Validation des Acquis de l'Expérience, Dispositif Individuel de Formation



Le conseil peut s'adresser aux personnes d'une part et aux organisations d'autre part. Le professionnel doit ainsi pouvoir travailler sur ces deux dimensions qui correspondent aussi aux types d'emplois existants.

## Se situer dans les métiers de la formation

### Trois grands types de métiers

Sans pouvoir décliner l'ensemble des intitulés qui correspondent aux emplois dans la formation, nous pouvons néanmoins repérer trois grands types de métiers correspondant au Master 2 parcours Ingénierie et Conseil en Formation :

**Le responsable de formation** est le plus souvent responsable, ou directeur, de la formation dans une organisation (entreprise, hôpital, collectivité). Il travaille dans la durée et est rattaché à la direction de l'entreprise ou organisation. Son activité l'amène à mettre en œuvre des compétences méthodologiques en ingénierie et conseil pour les salariés, la direction et les services.

**Le responsable de formation en organisme de formation** développe des compétences de management d'équipe mais aussi de montage de projets en réponse à des appels d'offre et des cahiers des charges. Il est directement associé à la direction du centre de formation et intervient dans une logique de pérennité de celui-ci. Nous avons les responsables de formation mais aussi les coordonnateurs pédagogiques ou chefs de projets.

**Le formateur – consultant** intervient de manière plus ou moins ponctuelle selon son statut (consultant indépendant, conseiller en formation continue, conseiller bilan, conseiller professionnel) et son organisation de rattachement (cellule audit interne d'entreprise, cabinet conseil, GRETA, centre de bilan ou de validation des acquis, organisme de formation). Le formateur-consultant peut aussi être amené à produire différents types d'outils ou supports pédagogiques (guide pédagogique, cours médiatisés). Le formateur-consultant intervient lui aussi soit en direction des individus, soit des organisations.

### Six déclinaisons de métier

A partir de ces trois grands types de métiers, il est d'ores et déjà possible, à partir des évolutions du domaine, de repérer **six déclinaisons de métier**.

#### ***Le responsable de systèmes de formation***

Nous pouvons le situer dans des lieux où des tâches d'ingénierie, associées à des tâches de prises de décision, sont réalisées : concevoir, choisir, décider, mettre en œuvre, planifier, suivre et réguler, évaluer des systèmes de formation sont autant d'actions, d'opérations effectuées par ces responsables. Nous pouvons les identifier et les positionner au travers de deux strates d'une fonction politique : une première strate définissant des institutions publiques ou privées (ministères chargés de formation,

associations, chambres consulaires, branches professionnelles, syndicats...) lieux où les orientations politiques se construisent et se décident. Une seconde strate définissant les grands complexes ou organisations gérant des systèmes ou appareils de formation : grands organismes privés ou publics, services instructeurs de l'Etat dans les Régions, direction de l'enseignement et de la formation dans les municipalités ou grandes entreprises. Ces responsables de systèmes de formation " assurent la veille stratégique sur l'évolution des compétences, traduisent en objectifs pour la formation les enjeux et les grandes orientations de leur organisation et veillent à ce qu'ils soient atteints, dirigent les équipes de formateurs, permanents ou occasionnels, et bien sûr gèrent les budgets".

### ***L'ingénieur de formation***

A partir d'orientations politiques, de textes réglementaires, de lois d'orientation ou de programmation, de chartes ou de projets d'organisations, l'ingénieur de formation aide le responsable de systèmes de formation dans la conception et la prise de décisions constitutives du pilotage des systèmes de formation. Comme le propose Pierre Caspar, il s'agit là davantage " d'une fonction technique, c'est-à-dire tout ce qui a trait à la conception, au montage, à la planification, à la gestion, à la conduite et à l'évaluation des dispositifs de formation. Il s'agit également ici d'optimiser la valorisation des patrimoines intellectuels et des ressources en argent et en temps " (Sciences humaines, 1996, n°12). Les fonctions de consultant s'inscrivent également dans les tâches de l'ingénieur de formation. Certaines entreprises n'hésitent pas, en effet, à recourir à des consultants comme ressource/miroir du fonctionnement de leur organisation, comme ressource/contrepoint des décisions de la direction des ressources humaines.

### ***L'ingénieur multi-médias***

Les organismes de formation, comme les entreprises, sont conduits aujourd'hui à prendre en compte et à inscrire les nouvelles technologies de la formation dans leurs dispositifs. Qu'il s'agisse de la formation assistée par ordinateur, de la formation par systèmes télématiques, de télé-conférences, les formés ont à disposition des outils qui enrichissent, complètent et approfondissent tant les contenus mêmes de la formation que ses modalités pédagogiques. Les institutions de formation seront donc conduites à investir dans les différents produits et dans les hommes qui seront amenés à les utiliser et à les faire utiliser par les apprenants.

### ***Le formateur - consultant***

Les formateurs en général sont de plus en plus amenés à situer leur intervention pédagogique dans un dispositif plus global. De ce fait les dimensions didactique et pédagogique interrogent la dimension ingénierie. Mais cette analyse est par contre indispensable pour les formateurs consultants ; en tant que véritable chef de projet formation, ils doivent situer leur action dans un contexte bien repéré.

### ***Le conseiller Bilan et évaluation des acquis***

Les fonctions d'accueil et de prise en compte des identités des formés, de suivi, d'accompagnement individualisé des itinéraires, de positionnement, d'évaluation des connaissances et des compétences, de reconnaissance et de validations des acquis sont aujourd'hui indispensables dans le pilotage et la gestion de systèmes, de dispositifs et d'actions de formation. La qualité de ces fonctions, des tâches et des compétences

qu'elles mobilisent participe à la qualité et à la réussite d'un système de formation. Certains établissements d'enseignement, quelques centres de formation ont perçu l'importance de ces fonctions. Ils ont parfois désigné des personnes-ressources chargées de porter ces nouvelles compétences. Des réflexions engagées sur des référentiels métiers ont pu également contribuer à mieux identifier ces fonctions. La recherche scientifique, celle portant notamment sur les concepts et les pratiques de bilan et de reconnaissance des acquis, l'instrumentalisation et une certaine technicisation de ces opérations apportent aux professionnels et aux praticiens des plus-values non négligeables. Ces conseillers exercent concomitamment plusieurs opérations qui vont de l'accueil des formés à la reconnaissance et à la validation d'acquis, de compétences déjà maîtrisées ou en cours de maîtrise, en passant par l'aide à la production.

### ***Le chargé de relations entreprises***

Les dispositifs d'insertion des jeunes depuis 1982, qu'ils aient pour finalités la formation qualifiante ou l'insertion sociale et professionnelle ont induit dans leurs conceptions et dans leurs mises en œuvre des fonctions d'interface entre les différents lieux de formation : le centre et l'entreprise. Ces nouveaux acteurs mettent en œuvre plusieurs opérations : le repérage et la sélection des entreprises d'accueil compte tenu d'un cahier des charges à respecter, la présentation du centre, la prise en compte des réalités de l'entreprise, le suivi individualisé du formé sur le plan social et professionnel en lien avec les formateurs et les tuteurs, son orientation au regard de son projet et des nouvelles compétences construites et maîtrisées. De plus en plus, les directeurs des établissements en alternance s'entourent de personnels qui assument cette fonction. En outre, la multiplication des formations en alternance dans les centres de formation et les transformations des pratiques professionnelles qu'elles induisent concourent à définir de nouvelles compétences qui peuvent être les suivantes : connaissance du bassin d'emploi dans lequel se situe l'établissement, connaissance de l'offre régionale de formation, connaissance des branches et secteurs professionnels, identification des métiers, capacité à communiquer avec l'environnement et compétences relationnelles.

## Réflexions personnelles

A l'issue de cette lecture, comment vous situez-vous dans cette grille ?

	Actuellement, j'exerce ou je me sens proche de ce métier	Je ne me sens pas proche de ce métier ou je ne souhaite pas l'exercer	Après le Master ICF, j'envisage ou je me sens proche de ce métier
Le responsable de système de formation			
L'ingénieur formation			
Le formateur-consultant			
L'ingénieur multimédia			
Le conseiller bilan			
Le chargé de relation entreprise			

**A partir de cet auto-positionnement, il est intéressant pour vous de dégager les forces et les points de développement de votre parcours et, en fonction de vos orientations à court ou moyen terme, de décliner les points principaux à travailler pendant le Master parcours ICF :**

- approfondissements théoriques :
  - savoir faire méthodologique :
  - valorisation d'un parcours riche par une déclinaison de ses compétences, modélisation de ses pratiques :
- ... et par là-même de creuser ou d'investir certains points ou aspects de la formation.

## Se situer dans les activités de l'ingénieur de formation

Afin de vous accompagner dans l'appropriation des connaissances constitutives de la formation et pour poursuivre le travail d'autopositionnement, nous vous proposons de prendre connaissance de ce référentiel de tâches descriptives d'activités de l'ingénieur de formation. Ce référentiel doit vous suivre pendant la durée de la formation. **Il constitue en quelque sorte un carnet de bord que vous devez compléter et enrichir.** Il doit vous permettre de situer les différentes connaissances lues et travaillées.

Il doit enfin vous permettre de finaliser ces connaissances dans la perspective d'une mise en pratique dans une situation professionnelle. Ce travail reprend en grande partie une déclinaison effectuée par les collègues Richard Wittorski et Jean Paul Finot lors d'un travail avec des étudiants du DESS Ingénierie de la Formation de l'Université de Rouen.

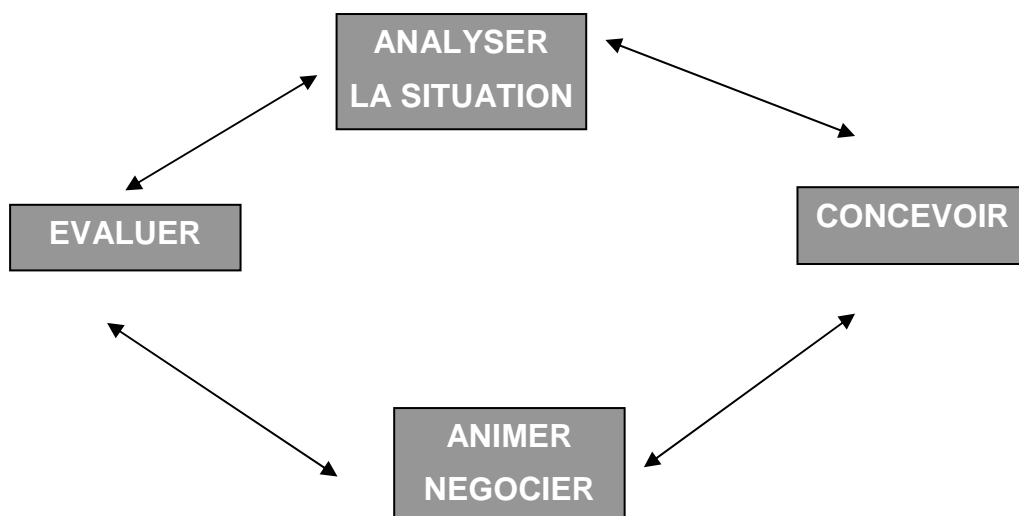
### Référentiel d'activités

Ce référentiel de tâches descriptives d'activités de l'ingénieur de formation constitue un premier document de capitalisation des savoirs constitutifs de la formation Master Ingénierie et Conseil en Formation. Il reste à articuler ce référentiel de tâches (non exhaustif mais à prendre comme une trame) à un référentiel de compétences qui sera élaboré, par chaque étudiant, au cours du process de formation.

Nous avons regroupé chacune de ces tâches en quatre grandes familles :

- Analyser l'environnement, le contexte, la situation.
- Concevoir, mobiliser et/ou élaborer des dispositifs de formation.
- Animer, négocier et piloter.
- Evaluer et auditer la formation (dispositifs, organisations, actions...)

Les tâches, regroupées en quatre familles et constitutives des activités d'ingénierie de formation peuvent se représenter ainsi :



## FAMILLE N°1 - ANALYSER L'ENVIRONNEMENT, LE CONTEXTE, LA SITUATION

### ***Analyser le contexte et les évolutions du contexte***

- Analyser et comprendre les phénomènes internes et externes de l'entreprise dans leurs composantes technologiques, sociales, financières et culturelles (état des lieux).
- Analyser et comprendre l'évolution technologique dans l'entreprise et ses effets sur les compétences (analyse d'évolutions)
- Analyser et comprendre les objectifs à court et moyen terme de l'organisation
- Analyser et comprendre l'évolution de l'environnement socio-économique local (analyse d'évolutions).
- Analyser les recueils d'informations : analyse prospective, projets, chartes, fonction veille, fonction recherche-développement...)
- Analyser l'évolution possible des emplois dans son organisation (analyse prospective).

### ***Repérer les interlocuteurs actuels et potentiels ainsi que leurs systèmes d'intérêts (dans l'organisation et son environnement)***

- Dresser et actualiser la cartographie des acteurs et de leurs fonctions.
- Analyser les objectifs et les enjeux des partenaires engagés dans la même action.

### ***Repérer et analyser l'information sur la formation et son financement***

- Analyser l'offre de formation après avoir recherché et sélectionné l'information documentaire sur la formation.
- Identifier les ressources et les dynamiques locales.
- Rechercher des sources de financement.

## FAMILLE N°2 - CONCEVOIR, MOBILISER ET/OU ELABORER DES DISPOSITIFS DE FORMATION

### **TACHES COMMUNES A L'ACTIVITE DE CONCEPTION, D'ELABORATION ET DE MOBILISATION**

#### **Proposer une offre de formation**

- Faire savoir ses compétences et produire une réponse spécifique à une demande de formation.

#### **Situer le projet d'action**

- Replacer son action dans le cadre de la politique et du projet global de l'organisation
- Anticiper en lien avec la stratégie de l'organisation

#### **Concevoir, mobiliser et/ou élaborer, mettre en œuvre une démarche d'analyse des besoins et de diagnostic de la situation**

- Créer, et/ou mobiliser, utiliser des supports pour synthétiser les besoins en formation en relation avec le projet de l'organisation
- Analyser le travail, le traduire en compétences et organiser celles-ci
- Décrire le problème à résoudre
- Etablir un diagnostic
- Définir des objectifs de formation

#### **Définir des objectifs pédagogiques**

- Traduire les objectifs de formation en objectifs pédagogiques

#### **Concevoir, élaborer, et/ou mobiliser des outils de recueil d'informations**

- Concevoir, élaborer et/ou mobiliser des outils et des guides de recueil d'informations

#### **Conduire des entretiens d'identification et/ou d'évaluation**

- Identifier les outils, les démarches méthodologiques.
- Les utiliser à bon escient.

#### **Intégrer l'analyse du contexte dans l'action**

- Articuler et rendre cohérents les éléments du contexte et la dynamique d'action.

#### **Appliquer les dispositions légales et fiscales**

- Connaître ces dispositions
- Les actualiser

#### **Organiser et planifier les moyens**

- Organiser et planifier son activité (gérer son temps)
- Organiser et programmer les activités du plan de formation
- Organiser, choisir et planifier les moyens humains et matériels à mettre en œuvre dans une action de formation (locaux, matériels...)

### **Mettre en œuvre et/ou participer à la mise en œuvre des moyens et processus de formation**

- Elaborer un budget prévisionnel
- Mobiliser et/ou fabriquer, utiliser des outils pour comptabiliser et contrôler les recettes et les dépenses (tableau de bord)
- Traiter et analyser des informations quantitatives, calculer des indicateurs de gestion...
- Se conformer à des procédures administratives de bilan.

### **Organiser et réaliser le suivi**

- Assurer le contrôle et le suivi de la mise en place de l'action.

### ***Tâches constitutives de la conception et/ou de l'élaboration de dispositifs de formation***

#### **Concevoir, élaborer une politique de formation et/ou un plan de formation**

- Elaborer un plan de formation articulé au projet d'entreprise et aux capacités, attentes, représentations, « besoins » des futurs publics formés
- Participer à l'élaboration de la politique publique emploi/formation
- Participer à l'élaboration de la politique de l'entreprise en matière de formation
- Combiner les dispositifs publics avec des ressources locales.

#### **Concevoir, élaborer une action de formation**

- Concevoir un dispositif de formation, élaborer un plan d'action avec des outils, des contenus (construire des scénarios par anticipation, créer, un cahier des charges avec des objectifs...)
- Analyser la faisabilité du projet

#### **Construire des moyens de formation utilisant les nouvelles technologies de la formation et de la communication**

#### ***Tâches constitutives de la mobilisation de dispositifs de formation***

#### **Acheter la formation**

- Comparer, analyser l'offre disponible
- Choisir en fonction des contraintes financières et des attentes du client
- Négocier le contenu de la formation et sa qualité avec le fournisseur
- Choisir parmi des ressources existantes et les adapter



- Distinguer, comparer et choisir des méthodes, démarches, outils pédagogiques appropriés

**Mettre en œuvre une action de formation selon un cahier des charges existant**

## FAMILLE N°3

### – NEGOCIER ET PILOTER

#### **Négociier**

- Négociier avec les partenaires : interlocuteurs locaux, nationaux, internationaux...
- Négociier, argumenter et persuader les différents acteurs de son entreprise de l'intérêt de son travail, de son projet
- Discuter et négocier le plan de formation

#### **Coordonner, animer et réguler**

- Conduire des réunions
- Entretenir des contacts et moments de discussion fréquents avec son équipe
- Créer et entretenir un réseau de contacts permettant de prendre de l'information dans l'organisation et son environnement...
- Assurer le contrôle et le suivi de la mise en place de l'action
- Réguler les moyens en fonction des objectifs et du projet

#### **Recueillir, analyser, produire et transmettre des informations**

- Diffuser à l'interne et à l'externe des informations sur les actions à conduire
- Rendre compte des résultats d'une action
- Transmettre des méthodes d'évaluation et assister l'encadrement

#### **Conseiller**

- Donner un avis ou un conseil pour l'élaboration de la politique locale de l'emploi et de la formation
- Conseiller une personne sur le choix d'une formation.

#### **Capitaliser et analyser sa pratique en vue de la modifier**

#### **Capitaliser et analyser sa pratique en vue de la transférer**

**FAMILLE N°4****- EVALUER ET AUDITER LA FORMATION****Auditer la formation**

- Mettre en évidence les caractéristiques d'une situation (organisation, dispositif de formation...)
- Repérer des dysfonctionnements et faire des recommandations
- Elaborer des démarches d'évaluation
- Définir des objectifs d'évaluation
- Concevoir et adapter, selon les actions, des dispositifs d'évaluation d'actions de formation
- Concevoir les moyens pour évaluer le fonctionnement du service formation (tableau de bord), repérer les dysfonctionnements.

**Evaluer l'activité de formation (actions et organisations)**

- Analyser les résultats d'une action de formation, analyser en particulier l'atteinte des objectifs pédagogiques
- Analyser les effets d'une action (analyser le transfert en situation professionnelle)
- Analyser les impacts sur l'organisation, les équipes de travail...
- Analyser les résultats quantitatifs et qualitatifs du système de formation, faire des propositions d'amélioration de son fonctionnement
- Analyser, évaluer ses propres activités

## Partie 2

### Le parcours - Ingénierie et Conseil en Formation

#### Les acteurs de la formation :

Vous entrez dans un dispositif où plusieurs personnes et structures interagissent. Chacune a son rôle et sa fonction. Nous rappelons ici rapidement ces acteurs et leur fonction ainsi que leurs coordonnées (ces dernières étant susceptibles de modifications, se reporter aussi aux contacts du site).

Structure	Fonctions principales	Interlocuteurs	Coordonnées
<b>CNED Institut de Poitiers</b> Téléport 4 BD Léonard de Vinci BP 51000 86980 Futuroscope Chasseneuil Cedex	Informations générales Envoi et suivi des dossiers Cned Code d'accès à la plateforme et au cours	Thibaut POUPARD	<a href="mailto:thibaut.poupard@cned.fr">thibaut.poupard@cned.fr</a> 05.49.49.96.74
<b>Centre de Formation Continue</b> Université de Rouen 17 rue Lavoisier 76821 Mont Saint Aignan	Informations générales Formation Continue Inscription Suivi administratif et financier	Valérie Seitz	<a href="mailto:valerie.seitz@univ-rouen.fr">valerie.seitz@univ-rouen.fr</a> 02 35 14 60 89 fax: 02.34.14.60.72
<b>Unité de Formation et de Recherche –UFR– de Psychologie, Sociologie, Sciences de l'Education</b> <b>Service de Scolarité</b>	Inscription Universitaire (carte d'étudiant)	Pierre HOHWEYER (responsable administratif, notamment <b>convention de stage</b> ) Sylvain FORT (service scolarité)	<a href="mailto:Pierre.Hohweyer@univ-rouen.fr">Pierre.Hohweyer@univ-rouen.fr</a> 02 35 14 61 10 <a href="mailto:sylvain.fort@univ-rouen.fr">sylvain.fort@univ-rouen.fr</a> 02 35 14 70 09
<b>Département des Sciences de l'Education</b> Université de Rouen Rue Lavoisier 76821 Mont Saint Aignan Cédex	<b>Directeur du Département des Sciences de l'Education</b> <b>Responsable scientifique Master</b>	Laurent LESCOUARCH Jacques WALLET	<a href="mailto:laurent.lescouarch@univ-rouen.fr">laurent.lescouarch@univ-rouen.fr</a> <a href="mailto:Jacques.Wallet@univ-rouen.fr">Jacques.Wallet@univ-rouen.fr</a>

	<p><b>Responsable pédagogique Master professionnel "Métiers de la formation"</b></p> <p><b>Responsable du Master ICF modalité FOAD</b></p> <p><b>Secrétariat Suivi administratif et pédagogique</b></p> <p><b>Coordination pédagogique</b></p>	<p>Thierry ARDOUIN</p> <p>Hervé DAGUET</p> <p>Catherine MAUGENDRE</p> <p>Jeannie BISSON</p>	<p><a href="mailto:thierry.ardouin@univ-rouen.fr">thierry.ardouin@univ-rouen.fr</a></p> <p><a href="mailto:herve.daguet@univ-rouen.fr">herve.daguet@univ-rouen.fr</a></p> <p><a href="mailto:Catherine.Maugendre@univ-rouen.fr">Catherine.Maugendre@univ-rouen.fr</a> Tel/Fax 02.35.14.61.07</p> <p><a href="mailto:jeannie.bisson@univ-rouen.fr">jeannie.bisson@univ-rouen.fr</a> Tel : 02.35.14.70.16</p>
<p><b>Site de Rouen</b> Centre de Formation Continue</p>	<p><b>Responsable de site et suivi étudiant</b></p>	<p>Hervé DAGUET (groupe formation)</p> <p>Marie VERGNON (groupe éducation)</p>	<p><a href="mailto:Herve.Daguet@univ-rouen.fr">Herve.Daguet@univ-rouen.fr</a></p> <p><a href="mailto:Marie.vergnon@univ-rouen.fr">Marie.vergnon@univ-rouen.fr</a></p>
<p><b>Site de Poitiers</b></p>	<p><b>Responsable de site et suivi étudiant</b></p>	<p>Béatrice SAVARIEAU</p>	<p><a href="mailto:beatrice.savarieau@univ-rouen.fr">beatrice.savarieau@univ-rouen.fr</a></p>
<p><b>Site de Lyon</b></p>	<p><b>Responsable de site et suivi étudiant</b></p>	<p>Stéphane SIMONIAN</p>	<p><a href="mailto:Stephane.Simonian@univ-lyon2.fr">Stephane.Simonian@univ-lyon2.fr</a></p>
<p><b>Site de Fort-de-France</b></p>	<p><b>Responsable de site et suivi étudiant</b></p>	<p>Joël BURLET</p>	<p><a href="mailto:joelburlet@hotmail.com">joelburlet@hotmail.com</a></p>
<p><b>Site du Burkina Faso</b></p>	<p><b>Responsable de site et suivi étudiant</b></p>	<p>Jean- Martin COULIBALY</p>	<p><a href="mailto:Jean-Martin.Coulibaly@ada.gv.gn">Jean-Martin.Coulibaly@ada.gv.gn</a></p>
<p><b>Site du Maroc</b></p>	<p><b>Responsable de site et suivi étudiant</b></p>	<p>Aziz EL HAJIR</p>	<p><a href="mailto:aelhajir@gmail.com">aelhajir@gmail.com</a></p>
<p><b>Directeur (trice) de mémoire</b></p>	<p><b>Suivi chantier/mémoire</b></p>	<p>Le directeur de mémoire est déterminé par l'équipe pédagogique au sein des enseignants et intervenants du département.</p>	

**Et bien sûr vous-même : acteur fondamental de la formation !**

## Architecture générale de la formation et stratégie pédagogique

### Objectifs pédagogiques de la formation :

- Permettre aux individus de se former aux démarches de l'ingénierie de formation, de concevoir, mettre en place, conduire et développer des systèmes de formation, approfondir et maîtriser les références théoriques de ces nouvelles démarches.
- Permettre à l'étudiant de se construire un socle de savoirs (connaissances et pratiques) dans le champ de la formation.
- Repérer, analyser les différents savoirs constitutifs de l'ingénierie de formation articulés aux trois niveaux de l'ingénierie.
- Produire des compétences professionnelles nouvelles : mettre en œuvre les savoirs dans une démarche d'ingénierie dans le cadre du chantier (stage et mémoire).
- Renforcer les techniques d'écriture et de présentation (synthèse, clarté, construction...), atouts importants des métiers de la formation.

### Durée et volume de la formation

Le Master 2 parcours Ingénierie et Conseil en Formation se compose comme suit :

Formation	: 444 heures
Chantier	: 450 heures minima
Suivi et méthodologie individualisé	: comptabilisé 3h/étudiant

Nous retrouvons cette structuration dans le **parcours ICF à distance**.

14 cours de travail individuel	324 h
Guide pédagogique et Méthodologie	50 h
Regroupement	70 h
<b>Total formation</b>	<b>444 h</b>
<b>Chantier et stage</b>	<b>450 h minimum</b>
<b>Suivi individualisé</b>	<b>Comptabilisé 3h/personne</b>

Le Master Métiers de la formation est un dispositif qui allie une formation théorique, des enseignements, une préparation méthodologique et un chantier qui permet l'expérimentation de la conduite d'un projet.

Dans ce cadre, le chantier - stage est un outil essentiel de mise en situation non seulement par "immersion" mais également par l'activité réflexive sur l'action qu'il permet. C'est lui qui donne sens à la formation. La formation est professionnalisante en ce qu'elle accompagne la production de compétences professionnelles en situation.

Le Master est conçu comme une formation en alternance où le stage, lieu d'un chantier, occupe une place centrale dans le cycle de formation. L'évaluation du stage, lieu de mise en œuvre du chantier, est finalisée par la rédaction du mémoire de Master Métiers de la formation, parcours ICF de 80 pages (+ les annexes). Il donne lieu à une soutenance devant un jury.

La formation est constituée également d'un **soutien pédagogique** à trois niveaux :

**Le responsable pédagogique** en lien avec le directeur du département et le responsable scientifique, assure la coordination pédagogique d'ensemble et la meilleure adéquation des moyens notamment la répartition des directeurs de mémoire et l'information générale.

**Le référent de site**, assure le suivi global du groupe sur le site de regroupement, la mise en œuvre de différents temps de la formation et la coordination avec le responsable pédagogique et les tuteurs.

**Le directeur de mémoire** assure le suivi individuel, méthodologique et personnalisé des étudiants **sur leur chantier et surtout sur le mémoire.**

**L'architecture pédagogique repose sur un principe de mixité :**

- *mixité des situations de formation* : formation présentielle et à distance, conférences par des professionnels, séminaire de travail en groupe, formation dans et par la vie professionnelle (le chantier). La formation individualisée proposée s'organise dans le souci d'une convergence, en situation, entre outils théoriques et méthodologiques, projet personnel et pratiques professionnelles.

- *mixité d'enseignement* : milieu professionnel/recherche. La circulation des pratiques, des techniques et des savoir-faire dans l'ingénierie se construit par la médiation entre le monde de la recherche et celui des organisations. L'ensemble des enseignements s'appuie sur des cours où se confrontent, en fonction de thématiques d'actualité, les points de vue des enseignants du Master, des conférenciers (chercheurs, professionnels) et des étudiants.

- *mixité des intervenants* : au-delà des enseignants universitaires, les étudiants peuvent aussi s'appuyer sur les réseaux professionnels et lieux ressources.

- *mixité des étudiants* : le recrutement d'étudiants d'origines diverses a pour but de favoriser la confrontation des points de vue et de créer les éléments d'une transversalité.

Cette hétérogénéité (salariés, étudiants, formation initiale, formation continue, expériences diverses, publics, zones géographiques et structures différentes, ...) est souhaitée et doit permettre aux étudiants de confronter leurs réseaux, leurs logiques et leurs savoirs. Le groupe, et l'animation de celui-ci, se veulent aussi des instruments d'apprentissage.

## Stratégie pédagogique

La formation, dans une perspective individualisée, peut être décrite à partir de quatre fonctions :

### - une fonction Accueil- Elaboration- Formalisation du projet

La démarche d'individualisation de la formation s'attache avec cette première fonction d'aider à l'émergence d'un projet de formation cohérent. Nous sommes ici au niveau du "curriculum formation" où il s'agit, compte tenu des objectifs du demandeur et de ses possibilités, de déterminer une stratégie de formation.

### - une fonction accompagnement

Les regroupements visent essentiellement à réduire le décalage éventuel entre ce que l'étudiant réalise effectivement et ce qui est attendu de lui. Parallèlement, l'étudiant est suivi par un directeur de mémoire dans la réalisation du mémoire. C'est à l'étudiant d'interpeller celui-ci et de planifier les différentes étapes.

### - une fonction formation

La formation est basée sur la mise à disposition de ressources éducatives que sont les modules de formation, les regroupements et le présent guide. La fonction formation s'appuie aussi sur la mutualisation des bonnes pratiques et l'appui du groupe. Chacun apporte ses connaissances et son expérience qui sont autant de supports pour le groupe.

### - une fonction reconnaissance/certification des acquis

Cette fonction porte d'abord sur la reconnaissance des acquis en amont de la formation. La reconnaissance des acquis peut être considérée comme une démarche d'émergence et d'appropriation par l'étudiant de ses propres capacités. La fonction, en second lieu, concerne l'évaluation formative en tant qu'élément de pilotage de la formation par l'étudiant en relation avec les enseignants. La fonction est enfin sommative et elle conclut la formation.



**Maquette du parcours (ICF) : Contrat Quadriennal d'Etablissement : 2008-2012**

<b>Master 2<sup>ème</sup> année (M2) finalité professionnelle, spécialité « Métiers de la formation », parcours « Ingénierie et conseil en formation. »</b>					
Semestre / UE Les semestres n'interviennent pas en foad	Coef	ECTS	Estimation de la charge de travail de l'étudiant	Cours	Durée
<b>3<sup>ème</sup> semestre (S3) Politique, système et institutions UE31</b>	1	10	84h	Politiques, institutions, système de formation	24h
				Economie de la formation	12h
				Droit du travail, de la formation et dispositifs	24h
				Approches internationales	24h
<b>Evaluation : Dossier thématique (10 crédits)</b>					
<b>3<sup>ème</sup> semestre (S3) Ingénierie de projet UE32</b>	1	10	96h	GRH et sociologie des organisations	24h
				Démarche Ingénierie de la formation	24h
				Ingénierie financière en formation	24h
				Conduite de projet et démarche qualité	24h
<b>Evaluation : Etude de cas (10 crédits)</b>					
<b>3<sup>ème</sup> semestre (S3) Ingénierie pédagogique UE33</b>	1	10	48h	Acquisition, gestion des connaissances et psychologie des apprentissages	24h
				NTIC et FOAD	24h
<b>Evaluation : Note problématique (10 crédits)</b>					

<b>Master 2<sup>ème</sup> année (M2) finalité professionnelle, spécialité « Métiers de la formation », parcours « Ingénierie et conseil en formation. »</b>					
<b>4<sup>ème</sup> semestre (S4) Pratique du conseil UE41</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	96h	Analyse du travail, de l'emploi et des compétences	24h
				Audit et Conseil en formation	24h
				Adultes en formation et accompagnement des personnes	24h
				Ethique de l'intervention	24h
<b>Evaluation : Rapports de mission (10 crédits)</b>					
<b>4<sup>ème</sup> semestre (S4) Méthodologie et démarche de recherche + Mémoire UE42</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	120h	<b>Stage en situation</b>	<b>450h+</b>
				Problématique et démarche de recherche	24h
				Méthodologie qualitative	24h
				Méthodologie quantitative	24h
				Recherche documentaire, travaux collaboratifs et animation de groupe	24h
				Anglais	24h
<b>Evaluation : Mémoire et soutenance (20 crédits)</b>					

La formation comprend 5 unités d'enseignements (répartition des enseignements en 2/3 de cours magistraux et 1/3 de travaux dirigés), soit au total : 60 crédits ECTS (European Credits Transferts).

## Déroulement de la formation

Les **différents temps de la formation** s'organisent comme suit :

Cette trame est donnée de manière générale. Les dates précises seront données lors des regroupements et sur la plate-forme. De même, un rétro- planning sera réalisé lors des différents regroupements.

Les productions (intermédiaires ou finales) attendues sont soulignées.

➤ Inscription au CNED et à l'Université de Rouen

➤ Réception du code d'accès à la plateforme Master

➤ **Travail personnel**

- Première lecture des cours
- Analyse et questionnement sur les cours,
- Première élaboration et réflexion sur son chantier : rédaction d'un premier document de travail à discuter au premier regroupement.

⇒ **Premier regroupement : 3 jours**

- présentation du groupe, des participants, du dispositif,
- travail des premiers modules,
- le chantier et le mémoire,
- première formulation du projet obligatoire pour la désignation du directeur de mémoire
- les travaux intermédiaires et les évaluations : dossier thématique, note problématique, étude de cas.

➤ **Inter regroupement**

- travail personnel : lecture des documents et préparation aux évaluations
- étude de cas formative
- travail sur les cours
- préparation de la note problématique

⇒ **Deuxième regroupement : 3 jours**

- travail sur les modules,
- travail sur la note problématique

- visioconférence,
- le chantier.

➤ ***Inter regroupement***

- travail personnel : lecture des documents et préparation aux évaluations
- son chantier et- rédaction de sa problématique.

⇒ **Troisième regroupement : 3 jours**

- Retour questions de synthèse en lien avec sa problématique
- Travaux sur les cours
- visioconférence,
- chantier et mémoire.

➤ ***Inter regroupement***

- travail personnel : lecture des documents et préparation aux évaluations
- son chantier et mémoire,

⇒ **Quatrième regroupement : 2 jours**

- Evaluation : étude de cas (4 heures),
- visioconférence,
- mémoire
- premier bilan.

➤ ***Inter regroupement***

- travail personnel : exploitation des documents et cours,
- son chantier et mémoire,
- rédaction du mémoire,
- préparation de la soutenance.

⇒ **Cinquième et dernier regroupement : 2 jours**

- évaluation deuxième session,
- soutenance des mémoires.

## Partie 3 - Les réalisations et évaluations

Pendant la formation vous aurez à réaliser différents travaux et évaluations. Ceux ci s'inscrivent dans un continuum tout au long de la formation. Les réalisations permettent de s'appropriier les modules, conférences et travaux des regroupements et de préparer les évaluations. De même, les évaluations intermédiaires permettent d'intégrer la logique du mémoire.

### Les évaluations

Ainsi pendant la formation vous aurez à réaliser :

Premièrement, dans le cadre d'une *évaluation formative* :

- une étude de cas, à faire chez soi,
- un exposé de cours, à faire chez soi et en équipe, et à présenter en groupe (avec la réalisation d'une synthèse et d'une présentation par power point),
- la présentation de son chantier et le lien avec le mémoire,
- la présentation de sa problématique et de la méthodologie envisagée et/ou réalisée.

Ces travaux doivent vous permettre de vous préparer aux épreuves et examens d'une part et vous guider dans la réalisation du mémoire et du chantier (dans le cadre du stage) d'autre part.

Deuxièmement, dans le cadre de *l'évaluation finale* :

- dossier thématique en lien avec son mémoire (10 crédits)
- une étude de cas, en examen final (10 crédits)
- une note problématique en lien avec son mémoire (10 crédits)
- rapport de mission et présentation (10 crédits)
- un mémoire avec une soutenance (20 crédits)

Pour les personnes n'ayant pas obtenu au minimum la moyenne aux différentes épreuves, une deuxième session est organisée en septembre, parallèlement aux soutenances.

## Calendrier général des évaluations

### Examen de première session

Epreuves	Crédits	Période	Médias et Forme	Evaluation
Dossier thématique	10	février	Dossier 10 p.	Directeur mémoire
Note problématique	10	avril	Dossier 10 p.	Directeur mémoire
Etude de cas	10	juin	examen	Référents de site
Rapport de mission	10	juin	Dossier 10p.	Jury Référent de site
Mémoire	20	juin/ septembre	Mémoire (papier +cd)	Jury, directeur de mémoire
	60			

### Examen de deuxième session (septembre)


Epreuves	Période	Médias et Forme	Evaluation
Dossier thématique	Regroupement septembre	Dossier	Enseignants du Département
Etude de cas	Regroupement septembre	Examen sur table	Référents sites Enseignants du Département
Question de synthèse	Regroupement septembre	Examen sur table	Enseignants du Département
Rapport de mission	Regroupement septembre	Rapport + Soutenance	Jury, directeur de mémoire
Mémoire	Regroupement septembre	Mémoire + Soutenance	Jury, directeur de mémoire

## Descriptif des modalités d'évaluation

### Format type des dossiers à rendre :

Les documents à remettre doivent être rédigés en respectant les critères de mise en page présentés ci-dessous :

- **Police** : Time New Roman 12
- **Interligne** : 1, 5
- **Marges** : 3 cm à gauche/1,5 cm à droite/ 2 cm en haut et en bas
- **Impression** : recto verso
- **Bibliographie / Sitographie** : voir partie Mémoire
- **Page de garde**:

 <p>UNIVERSITE DE ROUEN</p> <p><b>UFR Sciences de l'homme et de la société</b> <b>Département des sciences de l'Education</b></p> <p><u>Master 2 pro ICF FOAD</u> <u>Dossier thématique/Note problématique/Rapport de mission</u></p> <div style="border: 1px solid black; width: 300px; height: 60px; margin: 10px auto; text-align: center;"><b>TITRE</b></div> <p>Nom<sup>2</sup> Prénom N° étudiant</p> <p style="text-align: right;">Mois et Année</p>
---

---

<sup>2</sup> Nom de naissance + nom d'épouse le cas échéant



## Le dossier thématique (10 ECTS)

**Le dossier thématique s'inscrit dans un continuum réflexif et rédactionnel qui aboutit au mémoire.**

Le dossier thématique est réalisé sous forme d'un **dossier de 10 pages (+annexes)**. Il peut être remis en septembre, pour les personnes qui n'ont pas présenté celui-ci dans les temps. Cependant **nous conseillons vivement de rédiger les travaux dans les délais** afin d'obtenir un retour formatif sur ceux-ci.

Le dossier thématique a pour objectif de :

- Vous faire « entrer dans les cours » en vue de dégager ce qui est en relation avec votre objet de recherche et/ou d'intervention ;
- Approfondir le sujet par des lectures de références ;
- Entrer dans un processus d'écriture ;
- Faire le lien entre vos écrits, votre situation professionnelle et votre recherche ;
- Amener un regard critique par l'enseignant – directeur de mémoire ;
- Avoir une bibliographie déjà formalisée et base de départ de votre travail (tant dans la forme que le fond) ;
- Décliner une bibliographie, auteurs, références et exploitation de ceux-ci ;
- Présenter le thème et sa place dans la formation master ;
- Travailler sur l'objet et les concepts : contenu et développement ;
- Construire sa réflexion.

Le dossier thématique est la présentation et la synthèse des lectures et des travaux existants dans le champ du sujet du mémoire. La recherche documentaire et la lecture des travaux existants sont donc indispensables. Vous devez chercher à positionner et confronter les différentes approches. Les lectures permettent de confronter les idées de façon critique, mais aussi de former l'esprit à la recherche.

Il n'existe pas de forme univoque de rédaction mais un document structuré est nécessaire. Il est important de dégager les liens entre situation professionnelle – objet de recherche – méthodologie – lectures globales sur le thème et lectures approfondies. Il s'agit d'un dossier donc celui doit être présenté comme tel avec une introduction ou présentation, un contenu structuré et construit, et une synthèse ou conclusion. Une première bibliographie formalisée est indispensable.

## La note problématique ou la Question de synthèse (10 ECTS)

- **La note problématique** s'inscrit dans la logique d'un continuum réflexif et rédactionnel pour la réalisation et la rédaction du mémoire. Elle est évaluée par le directeur de mémoire de l'étudiant.
- **La question de synthèse** est réalisée sous forme d'examen, en septembre, pour les personnes qui n'ont pas présenté de note problématique dans les temps. Elle est évaluée par les enseignants du département.

### Modalité pour la première session : La note problématique

Il s'agit pour l'étudiant de constituer un dossier de **10 pages** (+ annexes) qui indique l'origine de son questionnement concernant la problématique qu'il va utiliser dans son mémoire. C'est donc la réflexion initiale avant de commencer son terrain qui permettra de faire le point avec le directeur de mémoire sur l'avancée de la réflexion théorique et méthodologique de l'étudiant.

Il est à rendre en mars.

Cette évaluation est destinée à dégager les qualités réflexives et rédactionnelles des étudiants. Elle a pour objet de mettre en œuvre et de développer ses capacités d'analyse et de synthèse. Il s'agit donc de faire preuve de raisonnement, d'organisation et de sens critique tout en étant clair, structuré et dans un style lisible et démonstratif.

Ce travail, bien que centré sur une dimension de la formation, n'est pas véritablement spécialisé et n'est pas jugé exclusivement sur l'étendue des savoirs mais sur la proposition d'une démonstration honnête, convaincante et organisée fondée sur l'utilisation adaptée des connaissances (utilisation des cours, des bibliographies, des ressources locales, etc.).

### Quelques indications pour rédiger la note problématique

#### Définir une problématique

- Choisir un angle d'attaque pour aborder le sujet et s'y tenir, soit l'ingénierie de formation, soit la psychologie des apprentissages, soit la démarche qualité.... **A ce niveau là, c'est vous qui choisissez et la commande ne doit pas vous influencer. Seul compte la faisabilité et votre motivation, autrement dit, vos goûts personnels et vos envies d'évolutions professionnelles.**

- Attention à la faisabilité des objectifs fixés, dans le temps imparti et à la faisabilité de la recherche. Il faut aussi s'assurer que les données à étudier sont disponibles et accessibles. « **la clé de faisabilité est la possibilité d'ouvrir la porte** »
- Bien cibler le sujet afin de ne pas choisir une problématique trop vaste. **Différencier la commande de la problématique.**

### **Définition de la problématique**

- Une problématique est un sujet de recherche qui n'a jamais été traité, de la façon que l'on retient, par quelqu'un d'autre. C'est la raison pour laquelle il est difficile de choisir sa problématique sans savoir ce que les autres ont fait auparavant.
- Une rétrospective du problème : c'est-à-dire ce qui est acquis d'une façon critique des travaux antérieurs, soit les points forts et les points faibles des recherches et comment les résultats servent à la présente recherche. Cet exercice doit mener à la formulation de la problématique ; comme c'est la première étape de la recherche, c'est parfois l'étape la plus délicate et difficile.
- C'est ici que vous reprenez, en synthèse, les éléments clés issus du dossier thématique.
- Plus d'un recommande de lire beaucoup non seulement afin de confronter les idées de façon critique, mais aussi dans le simple but de former l'esprit en recherche.
- Une problématique est une formulation claire et précise, car un problème bien formulé est un problème à moitié résolu. Il faut se demander pourquoi il est nécessaire de réaliser cette recherche et de connaître ses résultats. Il faut aussi formuler et évaluer les enjeux soulevés par ce problème.

### **Définir une hypothèse de recherche**

- **L'hypothèse est une affirmation et pas une question. Car vous allez chercher à vérifier cette affirmation et ainsi au final, confirmer ou infirmer votre hypothèse.**
- **Un travail de recherche est une observation du réel. But du mémoire : comprendre le réel et non pas proposer des solutions.** Comprendre la situation dans laquelle vous travaillez.
- Un travail de recherche doit s'appuyer sur quelque chose qui existe et non pas sur quelque chose qui va exister dans le futur. En sciences sociales, une recherche ne peut pas être faite sur quelque chose qui n'existe pas.

- L'hypothèse principale qui en découle est le nœud de la recherche car le projet de solution et donc l'objectif principal y est implicite. Elle permet de garder le cap sur l'idée principale, autrement dit de ne pas s'égarer dans des « avenues secondaires. »
- **Ne traiter qu'une seule hypothèse à la fois. Deux hypothèses c'est le chiffre idéal pour le mémoire, trois maxi.**
- Ne pas oublier l'objectivité du chercheur, éviter les jugements de valeur. Une hypothèse est une proposition neutre, une proposition de réponse à un problème bien différent d'un jugement de valeur.

### Quelques questions à se poser :

Schéma « La problématique T- Ardouin » en annexe sous fichier power point. Ce schéma est développé ci après.

#### Les constats :

Ma position, mon parcours, mes centres d'intérêts = Pourquoi ce thème, cet objet, ce lieu et cette mission ?

Les constats liés à ma pratique = Qu'est ce que je sais, connais, présuppose ?

Les constats tirés des études, données statistiques, lectures travaux existants = Qu'est ce que me disent les travaux ? Que sait -on (sais-je ?) sur le sujet au moment du démarrage ?

#### Les questionnements

De ces différents constats, quelles sont les interrogations qui se dégagent où que je (me) pose ?

Quels sont les intérêts de ces questionnements ? Comment pourrais je les traiter ?

Comment lier mon terrain, et ma mission professionnelle, avec une recherche universitaire ?

#### Ma question de recherche et les hypothèses

A partir des constats et des questionnements quelle est ma question de recherche ? C'est-à-dire ce à quoi je veux répondre. Il s'agit bien d'une question.

Cette question est complétée par la rédaction de 2 à 3 hypothèses qui viennent préciser la recherche. Les hypothèses sont des affirmations à vérifier.

Ma recherche s'appuie sur un corpus théorique concrétisé dans une courte bibliographie de référence, puisée ou non dans les cours.

**En définitive, la note problématique, d'une dizaine de pages, comprend :**

- Une présentation de la question
- Un état de la question dans la littérature existante
- Une proposition de problématique
- Une orientation de la recherche en terme méthodologique
- Une orientation de la recherche et la relation avec le stage
- Une bibliographie de référence (ou les auteurs clés)

Tous ces éléments servent de base à la construction du mémoire et pourront être repris, modifiés et complétés dans le mémoire.

Nous insistons sur l'intérêt de réaliser les évaluations dans les temps.

**Modalité pour la seconde session (Septembre)**

La question de synthèse est un examen écrit. Il s'agit de traiter un sujet transversal à tous les enseignements suivis pendant l'année universitaire.

Les documents sont autorisés.

Durée : 3 heures

Elle est évaluée par les enseignants du département.

Pour traiter une question de synthèse, nous vous proposons, à titre indicatif et formatif, la méthode ci après. Cette démarche utilisable pour l'épreuve sur table peut tout à fait servir de support réflexif dans l'élaboration de la note problématique.

**Analyser le sujet**

- *lecture attentive du sujet*
- *sélection synthétique des mots essentiels*
- *réflexion sur leur(s) sens*
- *définition et réflexion sur les concepts et leurs rapports*
- *extension et limites du sujet*



### **Interroger le sujet**

#### **Choisir et structurer une problématique**

- *constitution d'un tableau en deux colonnes pour poser ses interrogations sur le sujet et mettre en parallèle la structuration d'une problématique*
- *regroupement, dans la première colonne, de toutes les questions explicites ou implicites posées par le sujet*
- *repérage, dans la deuxième colonne, des deux à quatre questions posées par le sujet. Ces questions doivent pouvoir s'enchaîner et/ou avoir un lien entre elles.*



#### **Mobiliser ses connaissances et éléments de réponse**

- *recenser les connaissances, réflexions, exemples et expériences personnelles ou professionnelles permettant de cadrer et répondre au sujet*



#### **Construire un plan détaillé du développement**

- *classer vos données en fonction du raisonnement envisagé*
- *rédigé les phrases essentielles et les notes*
- *rédigé les transitions entre les grandes parties*



#### **Rédiger la conclusion**

- *dégager là où l'on souhaite aboutir*
- *clôre le raisonnement du développement*
- *élargir la réflexion vers de nouvelles perspectives*



## Département des Sciences de l'Éducation

### Rédiger l'introduction

- à partir du plan et de la conclusion  
donner au lecteur la trame du sujet,  
la problématique et son déroulement



### Rédiger le développement

- clarté, équilibre et cohérence du plan
- intérêt de la démonstration
- expression claire et soignée

### Relire votre travail

- orthographe, tournures de phrases
- équilibre de l'ensemble

Parallèlement à cette grille d'élaboration de la question de synthèse, et nous rappelons qu'il s'agit d'une proposition de trame et en aucun cas d'une seule et unique possibilité, nous proposons une grille d'analyse des travaux. Là encore cette trame est un outil et celui ci sera adapté et réévalué en fonction des sujets et de leur traitement. Il ne faut donc pas effectuer de comptage direct entre ces deux grilles. L'évaluation n'étant pas standardisée, elle s'appuie sur un ensemble de critères pris en compte par les intervenants et correcteurs. Cette grille d'analyse est là encore donnée à titre indicatif et non exhaustif.

<b>Grille d'analyse de la note problématique et de la question de synthèse</b>	
<p>Cette grille s'attache à la fois à la forme et au fond du travail, dans des proportions différentes.</p> <p style="text-align: center;">Les éléments suivants peuvent être pris en compte.</p>	
<b>FORME</b>	<b>FOND</b>
<p>Existence et présentation du plan</p> <p>Cohérence de la structuration et organisation des différentes parties</p> <p>"remplissage" ou articulation des données et/ou parties</p> <p>Clarté de l'expression</p> <p>Orthographe</p> <p>Ecriture et présentation générale lisibilité et fluidité</p>	<p>1) <b>Interroger et positionner les concepts et notions en jeu</b></p> <p>2) <b>Donner son questionnement et sa construction</b> c'est à dire donner sa grille d'analyse ou de lecture :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- explication terme à terme,</li> <li>- regard transversal/thème</li> <li>- développement global,</li> <li>- approche chronologique,</li> <li>- thèse, anti-thèse, synthèse,</li> <li>....</li> </ul> <p>3) <b>Répondre et se positionner /sujet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- discussion, cohérence d'ensemble, ...</li> <li>- respect et réponse aux consignes et/ou orientations</li> </ul> <p>4) <b>Utiliser des références et cadres théoriques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- références aux cours et aux modules, bibliographie complémentaire.</li> <li>- données expérientielles tirées de sa pratique ou du métier</li> </ul> <p>5) <b>Et pour la note problématique :</b></p> <p>Rédaction de la problématique</p> <p>Présentation de la méthodologie</p>



## L'étude de cas (10 ECTS)

L'étude de cas est à la fois une étude de texte(s) et/ou de documents, le résumé d'une situation, une analyse critique et une mise en perspective par rapport à des concepts en lien avec la logique d'ingénierie de formation qui guide le Master parcours Ingénierie et Conseil en Formation.

De même dans la question de synthèse, le rédacteur doit s'appliquer à rendre son analyse intelligible, organisée et claire.

Les sujets d'études de cas sont aussi nombreux que les situations et dispositifs de formation et d'apprentissage, il serait hasardeux de donner un mode unique de résolution, cependant nous proposons une rapide grille d'analyse ou de questionnement qui doit amener à prendre du recul dans le traitement de l'étude de cas.

*Dans un premier temps*, il faut **cadrer le sujet** (rappel du cadre, du contexte mais aussi des données dont on dispose) et **donner sa position** (dire d'où l'on part et comment on peut traiter le sujet).

L'étude de cas doit permettre de se situer dans une double dimension :

- Réflexion/théorisation et formalisation ; par un regard critique et distancié en utilisant les connaissances, méthodologies, grilles théoriques dont on dispose.
- Professionnelle/pratique d'ingénierie; en restituant ce travail et en le questionnant dans une démarche d'ingénierie;
- Mais une importance supplémentaire peut être donnée à la présentation afin de faire ressortir les points les plus importants dans une démarche de communication inhérente à l'ingénierie.

*Deuxième temps*, **répondre aux consignes**.

Les éléments suivants peuvent être pris en compte.

Consignes possibles	Critères
<b>Dans l'appréhension du sujet et des données mises à disposition</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- concision</li> <li>- schématisation et/ou formalisation</li> <li>- niveau de synthèse</li> <li>- liens avec le texte d'origine (citations,...) et les documents</li> </ul>
<b>Dans la mise en perspective des cadres conceptuels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- réflexion générale</li> <li>- références théoriques, historiques</li> <li>- prise de recul</li> </ul>

<p><b>Analyse critique et/ou contre proposition</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- niveau de cohérence</li> <li>- schématisation et formalisation</li> <li>- concision et clarté</li> <li>- démarche d'ingénierie</li> </ul>
---	--

*Troisième temps* LA FORME du travail où nous retrouvons les mêmes consignes et critères que pour la question de synthèse.

### **Modalité de l'examen Etude de cas (Juin et Septembre)**

L'étude de cas est basée sur des documents (appel d'offre, programme de formation, référentiel, situation professionnelle...) dont le contenu est communiqué aux étudiants, 15 jours avant l'examen. Les notes personnelles et les livres sont autorisés.

Durée : 4 Heures

Documents autorisés hors supports numériques (de manière individuelle et personnelle sans transmission entre les étudiants).

### **Le rapport de Mission (10 ECTS)**

Il ne s'agit pas d'un rapport de stage proprement dit mais de la synthèse des travaux réalisés pendant la période de stage. De ce fait il est synthétique sur **10 à 12 pages (+ annexes)**.

Dans ce dernier le candidat devra présenter :

- Sa lettre de mission ;
- Les conditions de réalisation de la mission ;
- Les apports de l'Ingénierie de la Formation dans la réalisation de la mission ;
- Les avancées concrètes apportées par sa prestation ;
- Une évaluation et/ou auto-évaluation de sa mission.

Le rapport de mission incluse donc deux dimensions :

- une présentation professionnelle de l'intervention;
- un regard critique et/ou distancié sur la réalisation de la mission.

**Le rapport de mission est à rendre pour le regroupement de juin.**

### **Modalité pour la seconde session (Septembre)**

Les modalités sont identiques à celles proposées en juin, en revanche la soutenance du rapport de mission se fait de façon conjointe avec la soutenance du mémoire en septembre 2009.

### **Le mémoire (20 ECTS)**

Voir Partie 4.

## Partie 4 : Le Chantier et le Mémoire

### Le chantier dans la formation Master ICF

Le chantier constitue le cœur du processus de professionnalisation, à partir d'une double démarche : mise en situation et réflexion sur l'action.

#### Le chantier se décompose en deux parties :

**Une mise en situation dans une entreprise d'accueil :** entreprise publique, parapublique ou privée, service de l'état, association, collectivité territoriale, hôpital, etc. s'inscrivant dans une commande faisant l'objet d'un "produit" à remettre au commanditaire.

**La rédaction d'un mémoire de recherche,** remis aux instances universitaires et faisant l'objet d'une évaluation certificative : texte écrit et soutenance orale.

**La mise en situation :** À partir d'une demande (proposition, suggestion...), l'étudiant devra réaliser une action qu'il conduira à partir d'une commande avec un cahier des charges négocié et contractualisé avec l'entreprise d'accueil (voir à ce sujet la fiche-guide en vue de contractualiser votre période de stage). Cette mise en situation doit conduire l'étudiant à produire un document récapitulatif des différentes phases de la mission : analyse des objectifs de la demande, contractualisation d'une commande, réalisation de la commande, évaluation. Cette commande doit impérativement se situer dans le champ de l'ingénierie de formation, c'est-à-dire faire appel aux différents savoirs présentés précédemment : les savoirs outils, les savoirs gestion de projets, les savoirs spécifiques de l'ingénierie. La conduite de cette mission place l'étudiant en situation de chef de projet.

Elle lui permet de :

- Donner sens aux différents savoirs présentés dans le cadre du cycle de formation.
- Développer et mettre en oeuvre une démarche d'ingénierie : de la conception de l'action à son évaluation.
- Donner matière à l'émergence d'un sujet de recherche, point de départ du mémoire.

La démarche d'un chef de projet renvoie à plusieurs fonctions de l'ingénieur de formation, fonctions articulées les unes aux autres :

#### FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

- Analyse de la demande et du contexte
- Elaboration d'une commande et la rédaction du cahier des charges

#### FONCTION MAITRISE D'OEUVRE

- Analyse de besoins

- Détermination d'objectifs de formation
- Planification et production de l'ingénierie pédagogique

FONCTION REALISATION

- Réalisation et suivi de la formation

FONCTION EVALUATION

- Analyse des résultats spécifiques sur les publics et analyse des effets.

**Le chantier Master** se distingue nettement d'un acte professionnel (mission, projet...) Il n'est pas non plus la réalisation d'un acte de recherche universitaire. Il correspond davantage à l'exercice d'une recherche-action professionnelle où l'engagement dans l'action et l'analyse de cet engagement permet de construire progressivement des grilles d'analyse et de questionnement de ses propres modèles d'action. Autrement dit, nous pouvons faire la distinction suivante entre la réalisation d'un acte de recherche, d'un acte professionnel, et d'un acte de recherche-action professionnelle. Dans une situation de recherche-action professionnelle, l'objectif premier n'est donc pas de produire un nouveau savoir théorique decontextualisé (acte de recherche) ni même de réaliser un acte professionnel connu mais de se doter de moyens d'analyse permettant d'orienter ses choix d'actions afin d'expérimenter de nouvelles façons de faire. L'action se double d'une prise de recul critique. Il s'agit donc de réaliser le changement d'une situation particulière, ou d'analyser les conditions, les résistances ou les modalités du changement, en se dotant d'outils d'organisation de ce changement à partir d'une analyse de la situation. Se faisant, la recherche action va ou peut produire de nouveaux savoirs contextualisés. Le chantier avec la production du mémoire se situe dans une logique de formation par la recherche.

Nature de la production	ACTE DE RECHERCHE	ACTE PROFESSIONNEL	ACTE DE RECHERCHE-ACTION PROFESSIONNELLE
<b>Etape 1 du processus de production</b>	Construction d'un cadre théorique (fonction de lecture de l'action observée)	Savoir, savoir-faire et expérience professionnelle ont une fonction d'organisation de l'action réalisée	Conceptualisation de l'action en cours (fonction double de questionnement et d'organisation de l'action)
<b>Etape 2 du processus de production</b>	Action observée	Action en cours de réalisation	Engagement « réfléchi » dans l'action
<b>Etape 3 du processus de production</b>	Le chercheur est extérieur à l'action	Le professionnel est auteur de l'action	Implication et prise de recul par rapport à l'action

## Le stage ou chantier

### Choisir un sujet et un lieu de stage

Pour choisir un sujet et un lieu de stage, il est important que vous vous posiez au minimum les questions suivantes :

- Le lieu de stage est-il pertinent dans le cadre du Master ICF, de mon projet, mon insertion?
- La commande est-elle intéressante, faisable, stratégique, risquée, ... ?
- Le sujet me motive-t-il ?
- A-t-il été traité de nombreuses fois ?
- Aurais-je un tuteur universitaire pour me guider ? un tuteur professionnel ?
- Ai-je la possibilité et les moyens de traiter le sujet (matériaux, informations, documentation, positionnement institutionnel et/ou personnel, ...) ?
- Mon mémoire, et mon stage, me serviront-ils dans mon projet professionnel actuel ou à venir ?

*En définitive pour moi,*

- **Le stage c'est** : ....
- **Le mémoire c'est** : ...

Prenez le temps de répondre à ces deux questionnements puis aux questions précédentes, les "réponses" vous appartenant, ces dernières vous aideront dans le positionnement de votre sujet et de votre stage et donc dans votre propre positionnement professionnel. De même, ces questionnements et vos réponses sont des données intéressantes, importantes voire incontournables dans la présentation de votre travail.

## FICHE-GUIDE EN VUE DE LA CONTRACTUALISATION AVEC VOTRE ENTREPRISE D'ACCUEIL

### 1. Précisez la nature de la commande :

Cadre de la demande et passage à la commande : Que me demande-t-on de faire ?

- Evaluation
- Etude, Etat des lieux
- Diagnostic
- Audit
- Conception (dispositif, actions de formation...), ...

### 2. Précisez le contexte de la commande :

- Lieu de réalisation du chantier : type d'entreprises, type de marché, clients...
- Enjeux de la commande pour l'institution
- Faisabilité de la commande

### 3. Précisez votre implication dans la commande :

- Intérêt et lien avec un projet de recherche
- Enjeu personnel
- Enjeu professionnel

### 4. Précisez la nature du produit attendu :

- Rapport
- Plan de formation
- Outil pédagogique
- Guide de préconisations
- Guide d'aide à la décision, ...

### 5. Précisez les modalités de votre présence dans l'entreprise :

- Calendrier : début-fin de stage, date de remise du produit...
- Jours de présence, horaires
- Place dans l'entreprise : bureau, atelier... statut...

### 6. Dressez la liste des activités à réaliser pendant votre stage.

#### TRES IMPORTANT

La contractualisation avec l'entreprise d'accueil, votre entreprise ou institution, doit donner lieu à une convention entre le département Sciences de l'Education et le lieu de stage.

Dans le cas où vous réalisez votre chantier sur votre lieu de travail, vous devez obtenir un accord pédagogique (fiche accord pédagogique).

Votre directeur de mémoire doit être informé de votre situation.

## Le Mémoire

Le mémoire Master est un mémoire professionnel qui a pour objet d'amener les étudiants à maîtriser quatre grands domaines de compétences:

- Réaliser un travail d'analyse s'inscrivant dans une problématique issue d'une situation professionnelle,
- Mettre en œuvre une démarche de recherche et une méthodologie d'intervention en sciences sociales,
- Se référer à des travaux, expériences formalisées ou auteurs tirés de sa pratique et des enseignements,
- Savoir rédiger de façon structurée, claire et synthétique.

Il s'agit de construire une problématique et une démarche de recherche s'appuyant sur une situation professionnelle. L'objectif général consiste à réaliser et analyser conjointement une action de formation, au sens large du terme. Il doit permettre d'articuler l'action et la réflexion sur l'action en s'appuyant sur une méthodologie finalisée.

Le mémoire porte sur un problème de formation et/ou d'organisation. C'est une analyse distanciée d'une action dans le champ de la formation. Ce travail aboutit à la rédaction d'un document de 70 à 80 pages maximum.

Le mémoire est donc une formalisation et une conceptualisation de l'action réalisée. En fonction des spécificités personnelles (parcours, centres d'intérêt, objectif professionnel), le mémoire pourra prendre une orientation plus "recherche" ou plus "professionnelle". Afin que chacun tire le maximum de bénéfices de ce travail, nous pensons que l'axe professionnel serait favorisé pour les stagiaires ayant un parcours essentiellement universitaire et l'axe recherche pour ceux qui ont un parcours plus professionnel.

Le mémoire prendra appui, totalement ou en partie, sur le stage et la mission effectuée.

Ainsi la réalisation du chantier et la rédaction du mémoire doit permettre, notamment, à l'étudiant de :

- Délimiter un sujet ou un problème,
- Découvrir, rassembler et synthétiser une documentation appropriée,
- Classer, ordonner et organiser ses matériaux,
- Mettre en œuvre une méthodologie adéquate,
- Conduire une réflexion personnelle sur le problème choisi,
- Etablir des contacts directs avec différentes personnes, institutions, entreprises,
- Analyser l'information et exercer son esprit critique,
- Rédiger et communiquer ses résultats,
- Produire de nouvelles connaissances ou un nouveau regard sur le sujet.



## FICHE GUIDE POUR LE MEMOIRE MASTER ICF

Le but de cette fiche est de vous aider dans l'avancement de votre réflexion sur le mémoire de recherche, en articulation avec la commande (stage/chantier)

Nom :	Adresse :
Prénom :	Tél. :
	Mail :

**Indiquez votre lieu d'intervention et la nature de la commande**

**Indiquez votre thématique : les mots clés**

**Indiquez votre questionnement**

**Méthodologie envisagée et population ciblée**

**Indiquez quelques références bibliographiques repérées**

**Cette fiche guide est à compléter impérativement pour le premier regroupement. C'est en effet à l'aide de cette fiche que sont attribués et répartis les directeurs de mémoire. Sans cette fiche nous ne pourrions vous attribuer un directeur de mémoire et ceci entraînerait une perte de temps dans votre travail.**

## La rédaction du mémoire

Celle-ci s'organise donc à partir d'un questionnement articulé à la réalisation de la commande. Le mémoire se nourrit de la commande comme la commande puise dans la réflexion du mémoire. Il est donc une conceptualisation de l'action produite, dans le cadre particulier de la mission réalisée. La rédaction d'un tel document permet en quelque sorte :

- de formaliser la réflexion engagée dans le cadre de la commande.
- de faire apparaître le « modèle d'intelligibilité » de l'action entreprise, visualisée à partir de la commande.
- d'étayer les propositions de changements esquissés à l'issue de la commande.

## L'accompagnement du mémoire

La réalisation du mémoire demande un travail important qu'il convient d'accompagner. Pour cela, les étudiants disposent d'un dispositif d'encadrement à plusieurs niveaux:

- une coordination générale et la supervision universitaire par le responsable pédagogique,
- un apport méthodologique, technique et progressif dans le cadre du groupe de suivi,

## Les étapes du mémoire

La réalisation et la rédaction d'un mémoire n'est pas linéaire et ne correspond pas toujours à une chronologie stricte. Il faut imaginer de nombreux allers et retours entre les différents temps. Tout au long de la formation et conjointement aux rédactions intermédiaires données au tuteur, le stagiaire devra régulièrement faire état de ses travaux et avancées. Pour le mémoire, nous vous conseillons notamment la lecture de l'ouvrage de :

Quivy R. et Van Campenhout L (1996) *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod (2<sup>ème</sup> édition).

Un certain nombre d'étapes sont nécessaires voire incontournables pour mener à bien cette aventure. Ainsi, au fur et à mesure de la formation, il est demandé de produire des documents intermédiaires qui permettent de repérer l'avancée des travaux et les difficultés éventuelles. Des fiches de synthèse seront rédigées, en groupe de suivi ou avec le tuteur.

Trois temps sont envisagés:

### Délimitation du sujet et de l'objet d'investigation:

- Choix du thème, problématique provisoire, terrain envisagé, centre d'intérêt, première bibliographie.

### **Construction de la problématique en liaison avec le terrain et la méthodologie:**

- Faisabilité du terrain, liaison avec le sujet, premières orientations théoriques.

#### **Elaboration d'un pré-plan :**

- Organisation possible de son travail, repérage des grandes parties.

L'ensemble du travail, et les étapes successives, amènera l'étudiant au document terminal : le mémoire Master Parcours ICF.

### **Le mémoire correspond à une production universitaire faisant apparaître les phases suivantes :**

- La définition de l'objet de recherche et son articulation avec la commande.
- Le questionnement et les hypothèses de réponses envisagées.
- Les investigations théoriques permettant d'alimenter le questionnement et les hypothèses de réponses.
- La présentation du terrain : articulation avec la commande, choix des démarches, méthodologies et outils...
- L'analyse et l'interprétation des résultats : mise en perspective au regard du questionnement.
- Perspectives pour l'action et les changements à mettre en œuvre.

## **La production attendue**

Le **mémoire** comprend :

### **Page de couverture**

La couverture doit contenir les informations suivantes :

- Université de Rouen, UFR de Psychologie, Sociologie et Sciences de l'Education
- Département de Sciences de l'Education,
- Master METIERS DE LA FORMATION, Parcours INGENIERIE ET CONSEIL EN FORMATION
- TITRE,
- Nom prénom de l'étudiant,
- sous la direction de : Nom du directeur de mémoire,
- mois et année de soutenance

⇒ ***Pas de logo autres que celui de l'Université de Rouen sur la couverture.***

Puis

<i>Des éléments formels</i>	<i>Des éléments de la recherche</i>
<p><b>Sommaire</b> (le sommaire est concis et tient sur une page avec pagination)</p>	<p>Eventuellement un <b>Avant propos</b> si jugé nécessaire</p>
<p><b>Introduction</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La définition de son sujet,</li> <li>• L'analyse de la demande et du contexte d'émergence,</li> <li>• Le plan ou structuration du mémoire.</li> </ul>
<p><b>La problématique</b></p> <p><b>Cadre théorique et contexte</b></p> <p><b>La méthodologie et le terrain</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le questionnement soulevé par le sujet et ses orientations de recherche, les liens entre le problème soulevé et le chantier.</li> <li>• Les investigations théoriques, contextuelles et conceptuelles,</li> <li>• Le terrain, les moyens d'investigations, les étapes et les outils utilisés, la liaison avec le stage.</li> </ul>
<p><b>La formalisation de la recherche</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étapes de réalisation, les résultats, les interprétations.</li> </ul>
<p><b>Conclusion</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rappel de la recherche, de la démarche, synthèse des résultats et prolongement possible du travail.</li> </ul>
<p><b>Bibliographie</b></p> <p><b>Table de matières</b> (c'est la présentation de l'ensemble de la structure du mémoire. Elle doit être paginée)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Annexes</b></li> </ul> <p>Ne mettre que ce qui essentiel à la bonne compréhension du mémoire.</p> <p>Mette un sommaire ou liste des annexes.</p> <p>Les annexes sont numérotées et paginées différemment du corps du mémoire</p>

Cette présentation donne les éléments principaux et importants mais chacun peut l'adapter à sa propre recherche. Il s'agit d'un cadre de travail non d'un carcan. De même, si chacun des éléments doit se retrouver dans le mémoire, la structuration, l'équilibre et le déroulement sont propres à chaque travail. Il s'agit de votre mémoire de MASTER et non de la duplication ou la reproduction d'un modèle unique.

## Titre

Le titre de votre mémoire ne doit pas être trop prétentieux ni évasif. Il doit indiquer clairement l'objet de votre recherche et travail. Il s'agit à la fois d'annoncer ce que l'on "trouvera" dans votre document et de donner envie au lecteur d'en savoir plus. N'oubliez pas que le titre est la première chose que l'on lit lorsque l'on découvre un mémoire ou lorsque l'on fait des recherches. Donc ne pas mettre d'éléments qui ne sont pas traités dans le mémoire. Eviter les titres trop courts ou trop longs : deux lignes maximum.

## Bibliographie

Vous découvrirez, lors de vos lectures, différents types de bibliographies. Celles-ci évoluent d'ailleurs dans le temps Nous retiendrons pour le mémoire les normes suivantes qui correspondent aux standards de l'édition actuelle.

Pour les livres et ouvrages :

ZARIFIAN Philippe (1999), *Objectif compétence : pour une nouvelle logique*, Paris, Ed Liaisons, 229p.

Pour les chapitres d'ouvrages :

DE TERSAC Gilbert (1996), "Savoirs, compétences et travail" in Barbier Jean Marie, *Savoirs théoriques et savoirs d'action*, Paris, PUF, pp.223-247.

Pour les articles :

DUBAR Claude (1999), "La sociologie du travail face à la qualification et à la compétence", *Sociologie du travail*, N°2-1996. pp.179-192.

- La bibliographie est mise par ordre alphabétique et de date (si même auteur). Les références doivent être complètes.
- La bibliographie se met en fin de mémoire.
- Les notes de bas de page renvoient aux auteurs cités ou pour donner les références des documents ou l'origine des données utilisées.

Mais d'une façon ou d'une autre utilisez toujours, tout au long de votre mémoire, les mêmes normes.

**⇒ Dès que vous lisez, exploitez ou trouvez intéressant quelque chose, notez aussitôt les références TRES précises ainsi que les citations que vous réutiliserez avec les numéros de pages.**

## Résumé en 4<sup>ème</sup> de couverture

Cette pratique est désormais obligatoire en Master Métiers de la Formation. La démarche de rédaction d'un résumé à mettre en quatrième de couverture nous apparaît intéressante et bénéfique.

- Intéressante parce que la lecture des résumés est un moyen rapide d'entrer dans le mémoire et facilite la recherche d'informations pour les étudiants.
- Bénéfique par le fait qu'elle prépare la clarification du travail mené et donc la soutenance.

## Le résumé du mémoire

<p style="text-align: center;"><b>Université de Rouen</b> <b>Département de Sciences de l'Education</b> <b>Mémoire de MASTER 2 PROFESSIONNEL</b> <b><i>Métiers de la formation, parcours Ingénierie et Conseil en Formation</i></b></p> <p><b>Nom Prénom</b> <b>Titre du Mémoire</b> <b>Directeur de mémoire</b></p> <p><b>Mots clés :</b></p> <p><b>Résumé en 15 à 20 lignes</b> (Problématique, champs théoriques terrain d'investigation, méthodologie, conclusions)</p>
---

## En définitive

### Objectifs du mémoire :

La finalité première du mémoire de Master professionnel Métiers de la formation est la mise en œuvre d'une approche réflexive à partir d'une situation professionnelle. Ce travail de recherche, de formalisation et de rédaction amène le développement et la confirmation de compétences professionnelles d'analyse, de conception, de mise en œuvre et d'évaluation dans le champ de l'ingénierie de formation, étayées sur des connaissances théoriques et méthodologiques de haut niveau.

### Caractéristiques

- Rédiger un document de 70 à **80 pages maximum** + annexes
- Renvoyer aux annexes tout ce qui est descriptif, faire une synthèse de ces éléments dans le corps du texte et renforcer la dimension analytique et réflexive du mémoire.
- Mettre **obligatoirement la convention de stage/chantier** dans les annexes
- Rédiger de manière systématique **une quatrième de couverture** selon le modèle mis dans le guide pédagogique

### Associer systématiquement au mémoire + annexes, un "4 pages" maximum reprenant :

- p.1, présentation de l'étudiant, le parcours, les objectifs
- p.2, présentation du chantier, de la mission et de sa réalisation
- p.3, présentation du mémoire, de la problématique et de ses résultats
- p.4, les questions, les pistes et suites.

Donner de manière systématique une copie numérique (Cédérom sous word, excel ou power point) de ses productions : mémoire, 4<sup>ème</sup> de couverture et "4 pages".

La soutenance ne peut intervenir qu'après réception de l'ensemble de ces éléments constituant le mémoire et l'acceptation formelle par le directeur de mémoire.

## La soutenance

La décision de soutenir relève du directeur de mémoire s'il considère que votre travail est soutenable. Attention il est donc impératif que vous teniez compte des délais. Le mémoire doit être déposé au secrétariat au minimum 15 jours avant la soutenance. Les mémoires ne seront acceptés par le secrétariat que si le directeur de mémoire a donné son accord.

C'est donc à vous de mettre en place un planning de travail vous permettant de dialoguer dans les meilleures conditions avec votre directeur de mémoire.

En final, pour la soutenance devant le jury, chaque étudiant devra fournir, a minima :

- un exemplaire du mémoire pour chaque membre du jury (deux personnes),
- un exemplaire pour la bibliothèque,
- un résumé comme 4<sup>ème</sup> de couverture
- un exemplaire du « 4 pages » pour chaque membre du jury
- une copie numérique

**Les mémoires doivent parvenir au moins quinze jours avant la date de soutenance.**

Le jury est composé de deux personnes au moins un enseignant du département et le directeur de mémoire. Le tuteur professionnel, ou externe, est invité à la soutenance. La soutenance est publique, ce dernier exercice vient couronner votre travail de terrain et de recherche et fait partie intégrante de l'évaluation. Une soutenance doit donc se préparer. Un ingénieur de formation, ou un chercheur, doit savoir présenter et défendre ses résultats, tout en sachant écouter et accueillir la critique sans être enfermé dans son travail.

### Déroulement de la soutenance

D'une façon générale la soutenance se déroule en trois temps :

**Premier temps : un exposé de votre part** (10 à 15 minutes maximum)

Sans reprendre et décrire le mémoire qui a été lu par le jury, il s'agit de donner les éléments et/ou les moments clés de votre travail :

A titre indicatif et pour construire votre soutenance

➤ **Cadrage et contexte du chantier** (stage et mémoire)



- Quel est le sujet ? Qu'est-ce qui vous a amené à travailler sur celui-ci ? En quoi ce travail ou sujet est important et/ou intéressant ?
- Liens avec le stage, votre parcours professionnel, votre intention ?
- Comment avez-vous procédé et qu'avez-vous voulu montrer ?
- Quelles ont été les difficultés ou spécificités du terrain ?

### ➤ **Bilan du travail réalisé, réflexions critiques et perspectives**

- Les hypothèses ont-elles été vérifiées ? Comment ? Quelles restrictions sont possibles ?
- Quelles sont les limites méthodologiques ?
- Quels nouveaux apports théoriques, méthodologiques ou praxéologiques ?
- Quelles peuvent être les autres ou les nouvelles questions posées par cette recherche ?
- Comment prolonger ce travail ?
- En quoi ce travail de chantier s'inscrit dans une démarche d'ingénierie de formation ?

### **Deuxième temps : Echanges – débat avec les membres du jury (20 minutes)**

Chacun des membres du jury réalise un commentaire du travail effectué et pose un certain nombre de questions et remarques (méthodologiques, théoriques, pratiques...). Cela peut être aussi des demandes d'approfondissement et des réflexions critiques. L'étudiant peut être amené à répondre aux différentes sollicitations au fur à au mesure ou de manière libre et globale.

### **Troisième temps : Délibérations du jury**

Prolongement du deuxième temps par une discussion libre notamment sur l'exploitation personnelle et professionnelle du mémoire et du stage.

Suite à cette soutenance, le candidat (ainsi que le tuteur professionnel et le public éventuel) se retire pour la délibération. Les résultats sont donnés ensuite directement à l'étudiant.

**Ainsi, une soutenance cela se prépare, se structure voire se répète. Rédigez-vous un plan détaillé de ce que vous voulez dire et des points clés du mémoire, de la recherche ou de la mission que vous prenez comme support ou fil conducteur de la soutenance. L'utilisation de supports n'est pas obligatoire mais peut être intéressante en fonction de votre exposé.**

## Les ressources documentaires

### Des démarches pour se documenter :

La recherche des ressources peut s'orienter dans des lieux académiques comme les bibliothèques universitaires, dans des lieux publics comme les bibliothèques municipales, ou dans des centres spécialisés comme les archives départementales, régionales, les INSEE et bien sûr les différents types d'outils multimédias et Internet.

#### **Comment chercher un document ?**

La plupart des centres ressources sont informatisés, ce qui facilite la recherche. On peut avoir accès soit par le nom de l'auteur, soit par un thème ou un mot-clé, soit par un titre d'ouvrage ou un article.

#### **Quels types de documents ?**

**Les livres** : on peut trouver plusieurs livres sur le même thème. Le mieux est alors de commencer par la table des matières, afin de préciser les informations recherchées. Si le livre paraît intéressant dans son ensemble, il est préférable de lire l'introduction, pour mieux comprendre la problématique de l'auteur. On peut aussi à partir de l'index, trouver les pages où l'auteur développe un thème précis et à partir de la liste des noms d'auteurs, trouver les pages qui mentionnent leurs travaux.

**Les revues** : elles constituent également une source importante d'informations d'une part parce qu'elles contiennent des synthèses et des résultats de recherches récentes, et d'autre part, parce qu'on y trouve des bibliographies et des références sur le thème recherché qui peuvent être utiles. Il est intéressant de repérer, dans les revues du domaine, les dossiers qui ont été traités; cela permet de rapidement repérer les auteurs clés, les thématiques développées, les différentes positions de recherche ou de traitement possibles et d'avoir d'autres bibliographies.

**Les thèses et les mémoires** : on peut trouver ces documents qui comportent parfois des informations précieuses sur les thèmes recherchés. Ils permettent aussi de se faire une idée des attendus.

**Les quotidiens et les hebdomadaires** : ils publient de temps en temps des dossiers : ceux du Monde notamment traitent souvent des thèmes de la formation et de la gestion des ressources humaines.

### Principales revues en formation

#### **Environnement Numérique de Travail de l'université**

Accès à de nombreuses revues en ligne dans la partie « ressources numériques ». Les articles en français sont principalement dans le bouquet CAIRN.

#### **Actualité de la Formation Permanente**

Centre Inffo, Tour Europe, 33, place des Corolles, 92049 Paris - La Défense.

#### **Bref Cereq et Formation Emploi,**

CEREQ Centre d'études et de Recherches sur les qualifications

Guide Pédagogique - Master professionnel Métiers de la formation

58

10 place Joliette, BP 176 , 13474 Marseille cedex 02  
**Education Permanente**  
16, rue Berthollet, 94113 Arcueil.

### **Entreprise et Carrières**

1, Ave Edouard Belin - 92856 Rueil Malmaison

## **CENTRES RESSOURCES**

### **CENTRE INFFO**

Centre pour le développement de l'information sur la formation  
Tour Europe - 92049 Paris - La Défense  
Tél. 01 41 25 22 22 Fax. 01 47 73 74 20

### **CENTRE RESSOURCES HAUTE NORMANDIE (CREFOR)**

Il regroupe des missions propres et des missions qui lui sont confiées par convention particulière :

- le CARIF, centre d'animation, de ressources et d'informations sur la formation professionnelle, comprenant un centre documentaire (<http://www.crefor.asso.fr/crefor2003/2/>) et une banque de données des organismes et actions de formation régionales (<http://www.crefor.asso.fr/crefor2003/3/>) ;
- l'OREF, observatoire régional emploi formation, outil d'aide à la décision en matière d'analyse et de prospective concernant la formation, l'emploi et le marché du travail (<http://www.crefor.asso.fr/crefor2003/4/>) ;
- RANFOR, lieu ressources formateurs au service des acteurs de la formation et de leur professionnalisation ([http://www.crefor.asso.fr/ranfor/cadres\\_vert.html](http://www.crefor.asso.fr/ranfor/cadres_vert.html)) ;
- le centre régional de ressources sur la Validation des Acquis de l'Expérience, lieu de production, de diffusion d'informations et d'animation des Points Relais Conseils (<http://www.crefor.asso.fr/ranfor/vae.html>) ;
- l'animation régionale des Ateliers de Pédagogie Personnalisée (<http://app.eref-hn.info/>) ;
- l'animation régionale des Points d'Accès à la Téléformation (<http://www.pat-hn.org>) ;
- et le centre Ressources Illettrisme (<http://www.cria-hn.org/>).

Les **DRONISEP** Directions Régionales ONISEP

Le réseau des **CARIF** Centre d'Animation et de Ressources de l'Information sur la Formation

Se renseigner auprès du Centre Inffo pour connaître celui de votre région. Attention bien souvent chaque centre a son propre intitulé.

Les **INSEE régionales**; Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

## Adresses Internet

[www.afpa.fr](http://www.afpa.fr)

Site de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes.

[www.andcp.fr](http://www.andcp.fr)

Site de L'ANDCP, Association nationale des directeurs et cadres de la fonction personnel.

[www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr)

Site du Centre pour le développement de l'information sur la formation permanente.

[www.cereq.fr](http://www.cereq.fr)

Site du Centre d'études et de recherches sur les qualifications.

[www.cndp.fr](http://www.cndp.fr)

Site des Centres de documentation pédagogique.

[www.cned.fr](http://www.cned.fr)

Site du Centre national d'enseignement à distance.

<http://www.crefor.asso.fr/crefor2003/2/index.jsp>

Site du Centre de ressources pour la formation professionnelle

<http://www.gref-bretagne.com/>

Le portail d'information sur la formation professionnelle et l'emploi

[http://www.cedip.equipement.gouv.fr/rubrique.php3?id\\_rubrique=126](http://www.cedip.equipement.gouv.fr/rubrique.php3?id_rubrique=126)

Site compétences et formation

## En guise de conclusion

Vous avez maintenant les principaux outils qui vous guideront dans votre formation Master 2 Métiers de la formation. Toute l'équipe pédagogique est là pour vous accompagner dans ce parcours mais vous êtes le premier et le principal acteur de votre réussite.

Dix à douze mois de formation, c'est à la fois long, pour garder son projet en dynamique et peu pour réaliser tout le travail.

Afin de mener à terme ce projet de formation et/ou professionnel, chacun doit trouver sa propre organisation.

Cependant, nous vous soumettons ces quelques préconisations :

- ☞ Ne pas attendre d'être prêt pour démarrer : Agir provoque aussi la réflexion.
- ☞ Noter vos idées, suggestions, impressions, propositions dans un classeur, un cahier ou ordinateur : il y a là peut-être l'idée géniale qui fera le lien d'ensemble ou la conclusion du travail.
- ☞ Noter les références précises au fur et à mesure de vos lectures, recherches, travaux : vous gagnerez un temps précieux.
- ☞ Commencer à rédiger dès maintenant : vous trierez par la suite mais les choses s'organiseront à partir d'écrits et non d'idées vagues.
- ☞ Organiser votre travail : à l'heure d'Internet et autres outils parfois un classeur ou des chemises de différentes couleurs sont aussi très utiles pour ne rien perdre et ne rien oublier.
- ☞ Planifier votre année avec ses différentes réalisations : difficile à tenir mais au moins on sait où l'on va et ce qu'il y a à faire.
- ☞ Ne rien jeter tant que l'on n'a pas soutenu : qui sait si le brouillon informe ne recèle pas une révélation à utiliser à la soutenance.
- ☞ Et bien-sûr ne pas tenir compte des conseils des autres et se faire sa propre organisation et sa propre opinion.

Enfin, nous vous souhaitons à tous, **Bon travail et Bon courage**

**Hervé Daguet, Responsable pédagogique  
et toute l'équipe du Master Métiers de la formation**

# Sommaire

<b>Partie 1 - Les métiers de la formation</b> .....	<b>4</b>
Objectifs de la spécialité.....	4
Pourquoi se former à l'ingénierie de formation ? .....	7
Se situer dans les métiers de la formation .....	9
Se situer dans les activités de l'ingénieur de formation.....	13
<b>Partie 2</b> .....	<b>20</b>
<b>Le parcours - Ingénierie et Conseil en Formation</b> .....	<b>20</b>
Les acteurs de la formation : .....	20
Architecture générale de la formation et stratégie pédagogique .....	22
<b>Partie 3 - Les réalisations et évaluations</b> .....	<b>30</b>
Descriptif des modalités d'évaluation .....	32
<b>Partie 4 : Le Chantier et le Mémoire</b> .....	<b>44</b>
Le chantier dans la formation Master ICF .....	44
Le stage ou chantier.....	46
Le Mémoire .....	48
<b>Méthodologie envisagée pour conduire votre recherche</b> .....	<b>49</b>
<b>En guise de conclusion</b> .....	<b>61</b>
Sommaire.....	62