

Eléments de cadrage pour la construction des contenus d'un Master à l'Insep

Philippe Fleurance
Chargé de mission « Etudes, Ingénierie et Innovations »

Version 2 : 10 avril 2011

Ce texte s'attache à mettre en perspective l'architecture possible du master et ne traite pas directement des formes pédagogiques (parcours individualisées selon les projets des étudiants-athlètes, stages, type d'évaluation, forme du (des) mémoire, ...) ni des possibilités d'intégration et d'accompagnement d'étudiants-athlètes et/ou de cadres en difficulté au regard de l'élévation du niveau d'exigence pour se présenter au concours du professorat de sport.

Bien des points de ce texte nécessiteraient un développement plus exhaustif et un argumentaire détaillé et référencé... mais c'est bien l'objet des réflexions suivantes que de proposer aux parties prenantes du master, d'effectuer collectivement ce développement ...

Préambule : notre analyse précédente (cf. Eléments de cadrage pour la mise en place d'un Master à l'Insep du 24 février 2011) conduit à mettre en avant les points suivants :

1. **La mise en place du master concerne l'ensemble du campus** et s'appuie sur/contribue à structurer les différentes activités des missions et services de l'Insep et de son réseau ;

2. L'acculturation, la professionnalisation, **l'insertion professionnelle**, ... est à rechercher en référence/au sein **des activités du campus Insep et de son réseau** « sport de haut niveau » ;

3. La finalisation de ce « **master professionnalisant** » s'oriente vers la **formation des cadres techniques** (CTS cadre technique d'état - CTF cadre technique fédéral - voire Cadre privé) conduisant à des emplois au sein du service public du sport, du mouvement associatif, de structures privées que ce soit au niveau régional, national, voire européen pour certain.

4. Le CTS n'est plus seulement un « Technicien supérieur » dans une discipline sportive, mais un professionnel « chef de projet » confronté à des **situations complexes de conception, de communication, d'organisation et de management**. Nous inscrivons ainsi notre réflexion concernant ce type d'activité dans le contexte des **métiers de l'ingénierie** (cf. rapport de l'AERES octobre 2010 sur la formation aux métiers de l'ingénierie).

5. **Domaines/UE constitutifs de l'architecture master**. L'analyse « métier » précédente nous a conduits à discerner 5 domaines de références qui peuvent devenir les éléments constitutifs de la structure générale du master en termes d'Unité d'Enseignement (UE) : Domaine « de l'œuvre » - Domaine des sciences - Domaine de l'ingénierie/technologie - Domaine de la culture professionnelle et de la « formation humaine » - Domaine des mises en situation - auxquels il faut ajouter le domaine des outils transversaux propre au cahier des charges des masters (l'intitulé de ces domaines peut être discuté).

<http://www.aeres-evaluation.fr/Evaluation/Evaluation-des-etablissements/Principes-d-evaluation>
<http://www.aeres-evaluation.fr/Evaluation/Evaluation-des-formations-diplomes/Principes-d-evaluation>
<http://www.aeres-evaluation.fr/Publications/Methodologie-de-l-evaluation/Documents-generaux-de-reference>

Les perspectives d'évolution du modèle de formation actuel (i.e. professorat de sport)

La volonté d'appuyer le master sur l'ensemble des ressources du campus Insep conduit à la nécessité de **combiner différentes compétences hétérogènes** en termes de pratique de référence et d'appartenance dans l'organisation (missions, services, réseau, profs associés, ...) et à les faire « produire » ensemble des actions de formation ayant néanmoins une certaine cohérence et viabilité/durabilité à la fois aux yeux des instances « évaluatrices » AERES & Ministère des Sports mais aussi aux yeux des étudiants qui peuvent (doivent) **trouver le sens de leur formation dans l'organisation de celle-ci.**

La diversité des institutions, des acteurs, des postures, des conceptions, des pratiques ... les questions conceptuelles et pragmatiques soulevées rendent illusoire la recherche - à priori - d'une « homogénéité épistémologique » de ce master. Il s'agit donc de **travailler - en conscience - à l'articulation des ressources et compétences en offrant à la discussion un cadre « intégrateur »** dans lequel chacun - moyennant une réflexion sur la finalité professionnalisante de cette formation - peut trouver une place pour s'y investir.

L'objet de ce texte est de proposer une réflexion actant de cette diversité tout en :

- i) **recherchant une cohérence en termes d'architecture générale¹ du master** (i.e. des domaines possibles d'UE) et en laissant aux responsables d'ECTS le soin de nommer et de définir leurs contenus (en tant que spécialiste de leur domaine) dans les intentions et le cadre ainsi précisé ;
- ii) **posant aux intervenants la question d'une transdisciplinarité maîtrisée.** Si la finalité du master est la compréhension du monde professionnel présent et à venir pour y agir de manière efficiente, un des impératifs est « la reliance » entre différentes connaissances. Cette approche est complémentaire de l'approche disciplinaire ; elle fait émerger de la « confrontation » des disciplines de nouvelles données qui les articulent entre elles et elle nous offre la possibilité d'une nouvelle vision de la nature des choses et de la « réalité ». Comme le préfixe « trans » l'indique, c'est ce qui est à la fois entre les disciplines, à travers les différentes disciplines et au-delà de toute discipline. La transdisciplinarité ne recherche pas la maîtrise de plusieurs disciplines, mais l'ouverture de toutes les disciplines à ce qui les traverse et les dépasse. En bref « un discours multidimensionnel non totalitaire, théorique mais non doctrinal » (idées extraites de Morin, 1990).

6. Proposition d'un titre de master : **Master en ingénierie sportive**

¹ UE = Unité d'enseignement / ECUE = Elément constitutif d'une unité d'enseignement / ECTS = European Credit Transfert System

Il n'en reste pas moins que **ces réflexions se heurtent à un « plafond de verre »** dans la mesure où des **décisions organisationnelles structurantes sont à prendre** - à différents niveaux - pour accompagner au delà de la licence, la transformation de la formation des cadres du sport et la mise en place de ce master.

I. Domaine (UE) de « l'œuvre » : la performance comme « art pratique stochastique »

1.1 Un constat surprenant : l'ignorance en formation de « ce que la main sait »

Pour une bonne part de leurs activités quotidiennes, les étudiants/athlètes de haut niveau « co-produisent » des pratiques concrètes, variées, concurrentes, ... dans des conditions particulières fixées par leur projet de performance. En réaction à une excessive abstraction et rationalisation dans la conception des procédures de l'action, une tradition philosophique de nature pragmatique, tente de montrer que « **faire, c'est penser** » en avançant le caractère central de l'expérience, l'importance de la confrontation avec le réel, la primauté du rapport physique/sensoriel avec les choses.

Dans cette perspective, les différentes activités conduisant à la performance renferment un **gisement de savoirs** qui paradoxalement n'est pas reconnu comme « connaissance » et peu exploité lors de la formation.

Nous proposons dans cette UE de considérer la performance comme une « œuvre » plus ou moins éphémère, fragile ou durable à l'analogie des musiciens, chanteurs, artistes, architectes, littéraires ... qui tire sa plénitude et sa perfection de son exercice même. **La performance comme « œuvre » est alors un savoir en soi et une expérience vécue sur laquelle la formation peut s'appuyer** évidemment dans certaines conditions à construire dans cette UE.

1.2 La performance comme « art pratique stochastique »

Les arts et les pratiques affichent ensemble d'être sensibles aux réalités concrètes, aux expériences vécues, et de solliciter des ressources et des compétences d'habiletés, d'adresse, ... pour construire et conduire la production d'une action/œuvre complexe, contingente, problématique, ambiguë, incertaine, ... mais malgré tout viable et efficiente dans l'espace/temps - contexte où elle est appréciée.

L'idée « d'art » met en valeur les activités d'assemblage, d'agencement de savoir-faire impliqués dans des domaines d'action plus ou moins codifiés ou réglés, et manifeste une grande variété d'expressions personnelles et/ou collectives.

L'idée de « pratique » met en valeur tout à la fois la volonté d'agir (le projet) et les process organisateurs de l'action (les habiletés, les temporalités).

L'idée « stochastique » met en avant l'indéterminé mais aussi le fait que n'importe quoi ne peut pas survenir (i.e. des états possibles et probables des agents et/ou des activités appartenant à des systèmes d'action ; i.e. le tissu d'événements, actions, interactions, rétroactions, déterminations, aléas qui constituent le monde vécu/expérientiel de la performance et de sa préparation)

Sans nul doute, la performance comme « art pratique stochastique » ne réfère pas seulement aux traits d'abstraction, de généralisation et de formalisation du réel des connaissances analytiques qui isole des régularités, normalise des « lois » avec l'intention de rendre compréhensibles les phénomènes naturels et/ou artificiels.

La performance comme « art pratique stochastique » mobilise des entreprises délicates à conduire, d'intersections et de bifurcations, ... de couplages réussis entre des éléments de

connaissances analytiques/prescriptives d'un coté et de l'autre expérientielle/émergentes en vue de produire des actions performantes.

1.3 L'enjeu de cet UE est double et consiste :

i) à **poser une alternative viable et fondée de la vision de la performance** comme « art pratique stochastique » et ce, en appui sur la pragmatique à un grain fin, des activités quotidiennes des athlètes-étudiants

ii) à **anticiper les épreuves du concours du professorat de sport** « Epreuve vidéo dans la discipline choisie par le candidat » - « Entretien professionnel en mode reconnaissance de l'expérience « professionnelle »

1.4 A minima deux ECUE/année - ECTS peuvent constituer cette UE

i) L'un s'appuyant sur la dimension « pragmatique objectivée » des activités conduisant à l'œuvre/performance et ne faisant pas abstraction des dynamiques d'acteurs et du caractère subjectif de la connaissance et de l'interprétation

ii) L'autre s'appuyant sur la « raison sensible » et la dimension anthropologique/expérientielle des activités conduisant à l'œuvre/performance

1.5 Cet UE entretient des relations de « proximité » avec :

i) le domaine des sciences

ii) le domaine transversal des outils et méthodes

ii) la rédaction d'un travail d'un « mémoire », ou chaque étudiant est amené à définir une problématique fondée sur des interrogations qui lui sont propres, en relation avec son projet de performance et professionnel.

II. Domaine (UE) des sciences

Ce domaine s'inscrit dans la **continuité du cycle L1 - L3** où les étudiants ont reçu les enseignements scientifiques de base relevant des approches conventionnelles des sciences du sport/STAPS.

En regard des intentions générales de ce master professionnalisant et lors de ce cycle de 2 années M1 et M2, il est possible de faire un pas supplémentaire et d'envisager que les systèmes de performance que nous observons/construisons collectivement en acte, mettent en relation/interaction des individus, des outils/objets, des connaissances, un contexte/situation et que la « fabrication » de la **performance humaine sportive découle d'un système anthropotechnique** i.e. associant des composants bio-anthropologiques et des composants technologiques. D'où la nécessité d'une compréhension et d'une modélisation des phénomènes complexes de la performance à travers les grandes thématiques suivantes :

2.1 Comprendre l'évolution de l'environnement « agrégé » (i.e. économique, technique, social, politique, juridique, interculturel, ...) dans lequel s'inscrit l'action des « chefs de projet sportif ». Cette compréhension permet de **construire une vision prospective et de l'associer à une posture et à un raisonnement stratégique**. (Cet apport s'inscrit aussi de fait dans les exigences générales de la première épreuve du concours actuel).

2.1.2 Comprendre la performance humaine à travers l'évolution des sciences « d'aujourd'hui » **en abordant dans les enseignements spécialisés/thématisés (ECUE/ECTS), les enjeux/débats structurants de la pensée scientifique face aux renouvellements théoriques contemporains :**

- les débats entre sciences et technologie/ingénierie ;
- les débats entre nature et culture ;
- les débats entre santé et haute performance/« expertise » ;
- les débats à propos de la détermination (causalité) et de l'indétermination (complexité) ;
- les débats concernant les problématiques de la performance humaine individuelle / collective et son développement dans le temps court et dans le temps long.
- ...

Ayant en vue - dans ce master professionnalisant - des finalités pragmatistes, « la » recherche peut être vu comme i) un outil heuristique permettant d'adresser de nouvelles questions au terrain ou de nouvelles façons de « voir » les choses et ii) un processus collectif et évolutif nécessitant la collaboration d'équipes de chercheurs pluridisciplinaires. L'association de leurs compétences dans un cadre commun est une façon de répondre à la complexité de premier (i.e. complexité de l'objet) et de second ordre (i.e. complexité liée au regard/compétences de l'observateur).

Sollicitant - en conscience - des apports de personnes ayant des points de vue différents, il s'agit alors de rechercher autant que possible des formes de présentation sous l'angle de la « controverse » permettant sur un sujet particulier et à ce niveau de second cycle universitaire, de mettre en évidence les différents points de vue qui font justement l'objet d'un débat.

2.1.3 Mettre l'accent sur la **transdisciplinarité comme ressource d'intelligibilité de phénomènes complexes**

Cf. point ii) du préambule de ce texte. Dans cette formation, il s'agit de solliciter diverses équipes d'experts (interne et/ou externe à l'Insep) qui n'auraient jamais travaillé ensemble à priori et de faire collaborer les disciplines au service d'un projet d'intelligibilité et/ou d'action des « chefs de projet sportif ».

2.2 L'enjeu de cet UE consiste

i) à créer/inciter à **une culture de l'innovation adaptée et nécessaire au SHN** d'aujourd'hui et de demain par la collaboration « radicale » entre les disciplines.

ii) à **anticiper les épreuves du concours du professorat de sport** : « Rédaction à partir d'un cas concret d'une note permettant de vérifier les qualités de rédaction, d'analyse, de synthèse du candidat, ainsi que son aptitude à dégager des solutions appropriées s'appuyant sur des connaissances scientifiques, techniques et une culture sportive » - « Epreuve écrite de culture pédagogique consistant en l'élaboration par le candidat d'un projet d'entraînement de formation ou de développement des activités physiques et sportives »

2.3 La concrétisation en ECUE/ECTS répartis de manière adéquate sur les deux années est à construire en fonction des ressources internes et externes disponibles

2.4 Cet UE entretient des relations de « proximité » avec :

i) le domaine de l'ingénierie

ii) le domaine transversal des outils et méthodes

ii) la rédaction d'un travail d'un « mémoire », ou chaque étudiant est amené à définir une problématique fondée sur des interrogations qui lui sont propres, en relation avec son projet de performance et professionnel.

III. Domaine (UE) de l'ingénierie/technologie

Ce domaine est essentiellement consacré à la question de « **la création des conditions humaines et non humaines de** » ... génériquement de la réalisation du projet des « chefs de projet » et concerne les questions de conception de dispositifs, d'ingénieries, de technologies, d'artefacts, ... et de leur mise en acte dans le contexte des « real world problems » et des « ill-structured problem-situation ».

Classiquement, l'ingénierie désigne l'ensemble des fonctions s'étendant de la conception à la responsabilité de la construction et au contrôle des équipements d'une installation technique ou industrielle. Par extension, le terme est aussi souvent utilisé dans d'autres domaines comme par exemple l'ingénierie économique, l'ingénierie de formation, l'ingénierie des ressources humaines, etc.

La distinction - ici pour la formation master, de nature pédagogique - de ce domaine de l'ingénierie par rapport au domaine des sciences ne doit pas conduire à penser que l'un est déductible de l'autre, mais bien à envisager leurs rapports dynamiques dans l'idée pragmatique d'une conception co-occurrence : la conception de l'artefact est engagée dans une itération répétée avec l'action, et les résultats de l'action se répercutent sur les conditions mêmes de la conception alors **Sciences de la Conception ou Sciences de l'Action Créatrice ?**

Ceci nous conduit à définir le dispositif, l'ingénierie, la technologie, ... comme **une entité fondamentalement mixte constituée de manière indissociable**

- i) du côté de l'objet, d'un artefact voire d'un ensemble d'artefacts matériels et/ou symboliques relevant de la dimension technique/technologique et relevant du domaine précédent
- ii) du côté du sujet, d'organiseurs de l'activité effective relevant de la « connaissance en acte », de l'action, i.e. de l'usage de l'artefact.

Cette vision « unitaire » doit conduire à des ECTS « mixte » où l'organisation de l'ECTS permet de présenter les méthodologies, les techniques, les plans, ... à la fois i) sous l'angle des principes ayant conduit à leur concrétisation et ii) sous l'angle de l'usage conduisant à analyser l'activité effective que ces dispositifs provoquent.

3.2 L'enjeu de cet UE consiste

i) à **contribuer à la reformulation d'une problématique ancienne** et récurrente qui est celle du statut des « méthodologies » et/ou des « outils », allant de la vision individualisante et prescriptive de leur emploi, jusqu'aux activités coopératives complexes et heuristiques qu'elles permettent, en prenant en compte les contextes situationnels dont la description exige la prise en compte et l'interaction des dimensions ergonomiques, cognitives et plus largement anthropologiques et sociales.

ii) à **anticiper les épreuves du concours du professorat de sport** : « Rédaction à partir d'un cas concret d'une note permettant de vérifier les qualités de rédaction, d'analyse, de synthèse du candidat, ainsi que son aptitude à dégager des solutions appropriées s'appuyant sur des connaissances scientifiques, techniques et une culture sportive » - « Épreuve écrite de culture pédagogique consistant en l'élaboration par le candidat d'un projet d'entraînement de formation ou de développement des activités physiques et sportives »

3.3 Cet UE entretient des relations de « proximité » avec :

i) le domaine des sciences

ii) le domaine transversal des outils et méthodes

ii) la rédaction d'un travail d'un « mémoire », ou chaque étudiant est amené à définir une problématique fondée sur des interrogations qui lui sont propres, en relation avec son projet de performance et professionnel

IV. **Domaine (UE)** de la culture professionnelle et de la « formation humaine » des chefs de projet

Il nous faut former non seulement des compétences en ingénierie de la performance sportive, mais également des hommes et des femmes « chef de projet » capables de comprendre leurs contextes professionnels, les enjeux éthiques et sociaux/humains caractéristiques du développement sportif, dotés des capacités critiques et empathiques nécessaires pour bien remplir ce rôle dans des contextes diversifiés (cf. Une vision des activités des professionnels ... In Eléments de cadrage pour la mise en place d'un Master à l'Insep du 24 février 2011 :

« Une vision des activités des professionnels comme constructeurs de savoirs collaboratifs et créatifs. Pas seulement des détenteurs de savoir comme « expert technique », mais des constructeurs... tant il est vrai que leur savoir se construit au jour le jour en des lieux multiples avec des acteurs hétérogènes dont les buts peuvent être divergeants.

- Des événements qui ne cadrent plus avec les grilles d'analyse habituelles - ambiguïté, incertitude, caractère hybride des problèmes... font sortir des épures classiques de l'analyse du travail organisé autour des concepts simplificateurs de « tâche prescrite » et de « résolution de problème ». Les modèles de planification linéaire de projet, uniquement centrés sur la technicité de la mise en œuvre et reposant sur une logique déterministe postulant une réduction progressive des aléas au fil du temps n'apparaissent plus pertinents.

- Une multiplication des intervenants et d'interlocuteurs hétérogènes, qui fait exploser les cartographies habituelles d'acteurs (la relation entre pairs, la voie hiérarchique, l'espace/temps du « service », ...)

- Des problèmes critiques de communication et d'interaction, qui introduisent une dimension nouvelle dans les logiques opérationnelles et décisionnelles de référence principalement axée sur l'expertise technique.

- Des enjeux qui dépassent le seul problème de la qualité technique des solutions apportées et qui posent des problèmes relationnels, décisionnels, politiques parfois délicats mais toujours présents ».

Ces capacités d'autonomie de pensée, d'esprit critique/distance au monde, d'ouverture empathique et de compréhension de la diversité des contextes d'action sont développées essentiellement par une certaine pratique de ce que l'on pourrait appeler des « humanités » faisant appel autant à **une pratique du recul réflexif que des contenus/pratiques philosophiques et anthropologiques adéquats.**

3.3 La concrétisation en ECUE/ECTS répartis de manière adéquate sur les deux années est à construire et peut s'appuyer à minima sur deux ECUE/année

i) L'un s'appuyant sur la transmission de connaissances et d'étude de textes sur le sujet et ceci, **sous une forme adaptée à la finalité recherchée**

ii) L'autre s'appuyant sur des études de cas approfondies et/ou « l'étude/enquête » anthropologique des situations de stages.

3.4 L'enjeu de cet UE consiste

i) à inciter/développer une culture professionnelle du SHN

ii) à anticiper les épreuves du concours du professorat de sport : « Rédaction à partir d'un cas concret d'une note permettant de vérifier les **qualités de rédaction, d'analyse, de synthèse** du candidat, ainsi que son **aptitude à dégager des solutions appropriées** s'appuyant sur des connaissances scientifiques, techniques et une culture sportive » - « Epreuve écrite de **culture pédagogique** consistant en l'élaboration par le candidat d'un projet d'entraînement de formation ou de développement des activités physiques et sportives »

3.5 Cet UE entretient des relations de « proximité » avec :

i) le domaine de l'ingénierie

ii) le domaine transversal des outils et méthodes

V. Domaine (UE) des mises en situation

On peut définir comme « formation professionnalisante » une formation qui vise une maîtrise professionnelle et qui place en premier lieu, une finalité pratique : construire, développer des compétences professionnelles nécessaires à l'exercice de la profession « CTS chef de projet ».

L'analyse métier a montré que « CTS chef de projet » est un métier complexe, qui ne peut être défini par des tâches, des méthodes ou des techniques planifiées a priori. La mise en œuvre des compétences se fait dans des situations interactives, contextualisées et particulières. Dans ces situations professionnelles, le modèle « idéal type » de l'acteur rationnel, décideur omniscient qui planifie, gère à l'avance ses actes par des algorithmes de stratégies et de méthodologies, ne fonctionne pas.

La professionnalisation en formation consiste en la mise en place de dispositifs visant le développement de savoirs professionnels propres et l'amélioration des compétences des individus.

Des dispositifs « intégrateurs » et des situations de formation peuvent être mis en place à cette fin : activités pratiques, séances d'analyse de pratiques, enquêtes, rédaction de documents professionnels, étude de cas, participation à des études, modélisation/simulation, ...

Ces dispositifs peuvent être à la fois :

- i) mis en place en cours de formation **de manière spécifique dans un/des ECUE/ECTS spécifique et/ou de manière transversale être intégrés à chaque domaine des UE**
- ii) renvoyé après la formation lors de l'insertion professionnelle ; ce sera le cas pour les CTS recrutés par l'état lors de l'année de titularisation.

5.2 L'enjeu de cet UE consiste

- i) à anticiper les épreuves du concours du professorat de sport : « Rédaction à **partir d'un cas concret** d'une note permettant de vérifier les qualités de rédaction, d'analyse, de synthèse du candidat, ainsi que son aptitude à dégager des solutions appropriées s'appuyant sur des connaissances scientifiques, techniques et une culture sportive » - « Epreuve écrite de culture pédagogique consistant en **l'élaboration par le candidat d'un projet** d'entraînement de formation ou de développement des activités physiques et sportives »

VI. Domaine (UE) les outils transversaux master

L'une des nécessités de la formation de ce master est de promouvoir le caractère intégrateur et transversal de différents types d'outils et compétences nécessaires et/ou venant en appui des pratiques et démarches des « CTS chef de projet ».

Ces outils et compétences transversales peuvent être mis en place de manière spécifique dans un/des ECTS spécifique et/ou de manière transversale être intégrés à chaque domaine des UE

Classiquement, il s'agit de

- l'anglais général et spécifique au sport,
- de la bureautique et des systèmes d'information/collaboratif de type web 2.0,
- des usages de la vidéo dans ses dimensions techniques et méthodologiques concernant la construction « d'un point de vue »,
- des « méthodologies » de la recherche entendue dans ses différentes formes

Ces outils peuvent être à la fois mis en place en cours de formation de manière spécifique dans un/des ECUE/ECTS spécifique et/ou de manière transversale être intégrés à chaque domaine des UE