

Haute école pédagogique du canton de Vaud  
Filière Formations Postgrades

Formation continue certifiée  
Master of Advanced Studies - MAS

# Et si vous deveniez coach ?

DAS + 31 crédits ECTS – Volée 2022 - 2024

Plus d'informations sur [candidat.hepl.ch/pg](https://candidat.hepl.ch/pg)

hep/



# Table des matières

<b>Préambule</b>	<b>4</b>
Formations postgrades de la HEP Vaud	4
Introduction	4
Principes de formation	5
Séance d'information	5
<b>Présentation générale de la formation</b>	<b>6</b>
Compétences travaillées	6
Public cible	6
Organisation des études	7
Programme de la formation	8
Structure modulaire	14
Tableau de correspondance modules et compétences travaillées	14
Calendrier de la formation	15
Principe de l'évaluation	15
Lieu de la formation	15
Direction	16
Equipe pédagogique	16
Évaluation des modules et du cursus	16
Frais d'inscription et taxes	17
<b>Services aux participant-e-s</b>	<b>17</b>
Service académique	17
Conditions d'admission	17
Procédure d'inscription à la formation	18
Conditions spécifiques aux enseignant-e-s vaudois-es ou personnels d'établissements subventionnés par l'Etat de Vaud	19
Inscription en cas d'auditrice ou auditeur	19
Carte d'inscription	19
Conditions en cas de désistement	19
Délivrance des titres et du supplément au diplôme	20
Campus de la HEP Vaud	20
<b>Base juridique</b>	<b>20</b>

## Préambule

---

### Formations postgrades de la HEP Vaud

---

Ce programme de formation est proposé par la HEP Vaud via la Filière des formations postgrades et l'Unité d'Enseignement et de Recherche «Développement de l'enfant à l'adulte» (UER DV).

Les formations postgrades de type:

- [Certificate of Advanced Studies \(CAS\)](#) (entre 10 et 29 crédits ECTS<sup>1</sup>)
- [Diploma of Advanced Studies \(DAS\)](#) (entre 30 et 59 crédits ECTS)
- [Master of Advanced Studies \(MAS\)](#) (minimum 60 crédits ECTS)

sont des formations complémentaires certifiées qui font suite à une formation de base (titre d'enseignement, Bachelor, Master ou titre jugé équivalent). Les objectifs de formation sont conformes aux exigences pour la formation continue de niveau tertiaire du Cadre de qualification national (nqf.ch-HS) adopté par les hautes écoles suisses.

Les formations postgrades de la HEP Vaud offrent aux professionnels actifs dans les domaines de l'enseignement, de la formation, de l'éducation, de la santé, du social, des RH, etc. l'occasion de développer ou d'approfondir des compétences spécifiques leur permettant d'assumer des activités professionnelles exigeantes, au sein d'organisations publiques ou privées.

À la HEP Vaud, ces formations sont proposées dans le cadre de la Filière des formations postgrades. Les Unités d'enseignement et de recherche (UER) concernées par la thématique de la formation ainsi que la Filière s'engagent à concevoir l'ingénierie de la formation prévue, à mener à bien l'intégralité de la formation et à assurer un suivi qualité permettant l'amélioration constante des prestations fournies.

### Introduction

---

Les organisations font face à des problèmes complexes, et à une nécessité constante de changement, d'évolution ou d'apprentissage dans le but d'améliorer ou d'adapter leurs prestations. Une importance est accordée au développement à la fois des individus, des groupes et des organisations.

A cette fin, les compétences en accompagnement sont de plus en plus requises sur des terrains aussi variés que ceux de l'enseignement, de la formation d'adultes, de la santé, du travail social, du management et des RH.

Ce MAS s'inscrit dans la continuité du DAS « Accompagnement individuel et collectif. Coaching et analyse de pratiques professionnelles ». Il vise à développer les compétences en accompagnement d'individus et de groupes préalablement acquises dans le DAS, afin d'agir aussi au niveau des organisations humaines, en prenant en considération leur complexité.

Le volume de ce MAS est de 61 ECTS. Il s'agit des 30 ECTS du DAS, ou d'un titre jugé équivalent, complétés par 31 ECTS supplémentaires.



<sup>1</sup> ECTS: European Credit Transfer and Accumulation System. Un ECTS équivaut à 25-30 heures d'apprentissage.

La formation débouche sur l'obtention du titre **MAS en pratiques d'accompagnement. Intervenir dans la complexité**. Dans ce guide, nous détaillons le programme de formation relatif aux 31 ECTS complémentaires au DAS préalablement acquis. Les informations relatives au DAS se trouvent sur le site internet de la HEP-VD à l'adresse <http://candidat.hepl.ch/das-coaching>.

Cette offre de formation a débuté par la mise en place d'un CAS en 2007. Pour tenir compte des demandes des participants et de l'évolution des besoins des établissements, elle a évolué vers un DAS dès 2014. Depuis 2018, le présent programme complète le DAS par la possibilité d'obtenir un MAS. Il correspond à la 2ème édition et ouvre tous les quatre ans.

## Principes de formation

---

Les formations continues certifiées de la HEP Vaud offrent aux participant-e-s l'occasion de développer ou d'approfondir des compétences spécifiques leur permettant d'assumer des activités professionnelles exigeantes.

Pour ce faire, nos formations se fondent notamment sur les principes suivants:

- former des professionnel-le-s capables d'une approche réflexive et autocritique de leurs intentions, de leurs actions et de leurs résultats;
- former des professionnel-le-s capables de formaliser des réflexions en mobilisant ressources théoriques, savoirs professionnels et expériences pratiques;
- prendre en compte l'expérience des participant-e-s, l'environnement socio-professionnel de chacun-e et les conditions d'exercice de leur pratique;
- s'appuyer sur des problématiques professionnelles identifiées et des situations significatives;
- faire appel à des modalités pédagogiques variées, alliant apports conceptuels, mises en situation, débats, travaux en groupe, échanges avec les milieux professionnels en Suisse et à l'étranger;
- favoriser les interactions et s'appuyer sur les ressources collectives et variées des participant-e-s et d'expert-e-s afin de participer à la co-construction des savoirs dans une optique de développement et d'enrichissement mutuel;
- offrir des espaces d'intégration pour favoriser un transfert effectif dans les pratiques professionnelles et la création de liens entre les divers éléments de formation;
- inclure dans la formation les résultats récents de la recherche.

## Séance d'information

---

Une soirée d'information aura lieu à la HEP Vaud en salle C31-218 le 16 janvier 2022 de 18h00 à 19h00 pour le programme pour le MAS (et le 17 janvier dans la même salle à la même heure pour le DAS).

En cas de participation, merci d'annoncer votre présence par mail : [filiere-pg@hepl.ch](mailto:filiere-pg@hepl.ch)

Remarque : compte tenu de la situation sanitaire actuelle, l'accès à la HEP Vaud n'est autorisé qu'aux personnes en mesure de présenter un certificat COVID-19 et une pièce d'identité. En cas de changement de directives, votre inscription nous permettra de vous envoyer un lien pour une connexion à une séance virtuelle.

# Présentation générale de la formation

---

## Compétences travaillées

---

A l'issue de la formation, les participant-e-s seront capables de :

### Connaissances et de compréhension :

1. Développer des repères théoriques sur la dimension collective
2. Développer des repères sur la dimension organisationnelle et l'accompagnement du changement

### Application des connaissances et de la compréhension :

3. adapter le rôle et la posture d'accompagnant en fonction des demandes, du contexte organisationnel et de leur évolution
4. Faciliter les processus collectifs
5. Accompagner le changement

### Capacité de former des jugements :

6. Tenir compte de la complexité des dimensions collectives, organisationnelles et du travail

### Savoir-faire en termes de communication :

7. Mettre en œuvre des habiletés en communication pour mener à bien le processus d'accompagnement

### Capacité d'apprentissage en autonomie :

8. Se donner des moyens pour évaluer sa pratique ainsi que des objectifs de développement
9. Mener une démarche de recherche-action dans une visée de développement professionnel

Les objectifs de formation sont conformes aux exigences pour la formation continue de niveau tertiaire du Cadre de qualification national ([nqf.ch](http://nqf.ch)-HS) adopté par les hautes écoles suisses.

## Public cible

---

Le MAS s'adresse à tout professionnel, interne ou externe à une organisation, quelle que soit sa fonction, amené à accompagner, aider, soutenir, encadrer, mettre en projet des individus, des groupes ou une organisation.

Il peut s'agir par exemple :

- des professionnels occupant des fonctions d'accompagnement (coach interne ou externe à une organisation, consultant, conseiller, formateur, etc.) ;
- des cadres (direction, responsable d'équipe ou de projets, etc.);
- des leaders transversaux (promoteurs de projet, agent de développement, de démarche qualité, de formation permanente, etc.)
- des professionnels offrant des formes de soutien et d'aide (médiateur, animateur santé, infirmière, travailleur social, personne ressource, etc.)

## Organisation des études

Le dispositif de formation est organisé selon un principe modulaire. Il est constitué de deux modules thématiques « Comprendre les dynamiques de développement organisationnel et professionnel » 7 ECTS, « Intervenir par l'accompagnement dans l'organisation » 7 ECTS, d'un module d'intégration et de co-développement professionnel de 6 ECTS et d'un module de travail de mémoire (« Recherche et mémoire professionnel ») de 8 ECTS. Enfin, un module transversal « du changement de pratiques au développement organisationnel : introduction à la dimension collective de l'activité» – en lien avec d'autres programmes de formation – complète la formation à hauteur de 3 ECTS pour un total de 31 ECTS.

La formation se réalise à temps partiel et correspond à un volume de travail d'environ 930 heures dont 300 heures de formation à la HEP.

La durée du programme standard est de 4 semestres. Il est toutefois possible d'étendre cette durée d'études (maximum deux semestres, congés éventuels compris ; cas particuliers sont réservés ; s'informer auprès du Service académique).

Année 1		Année 2	
Semestre d'automne	Semestre de printemps	Semestre d'automne	Semestre de printemps
<b>M1</b> Du changement de pratiques au développement organisationnel 3 ECTS - 4.5 jours		<b>M3</b> Intervenir par l'accompagnement dans l'organisation 7 ECTS - 10.5 jours	
<b>M2</b> Comprendre les dynamiques de développement organisationnel et professionnel 7 ECTS - 10.5 jours			
<b>M4</b> Intégration et co-développement professionnel 6 ECTS - 7 jours			
<b>M5</b> Travail de mémoire 8 ECTS - 4 jours			

Tableau 1 : vue d'ensemble de la formation 2022-2024

## Programme de la formation

### Module 1 - Du changement de pratiques au développement organisationnel : introduction à la dimension collective de l'activité (3 ECTS)

Ce module a pour visée de mieux comprendre les processus à travers lesquels de nouvelles pratiques peuvent se développer. Des intervenant-e-s de divers pays, au bénéfice d'une expertise et d'une expérience avérées, présenteront des approches conceptuelles et des démarches éprouvées, sur les processus participatifs et l'accompagnement du changement.

Les échanges entre participant-e-s, occupant des fonctions diverses au sein de différents établissements, permettront de comprendre les enjeux et les facteurs transversaux, à prendre en considération pour soutenir le développement des pratiques et des organisations. Les mises en dialogue entre acteurs du terrain impliqués dans des thématiques variées (inclusion, développement durable, numérique, didactique – en l'occurrence des mathématiques, etc.) visent également à réfléchir aux articulations nécessaires et aux synergies possibles entre les projets liés à ces diverses thématiques.

N° d'unités	Titre de l'unité	Jours de cours	
		Année 1	
		Semestre d'automne	Semestre de printemps
MASFA100-1	Cadrage et apports conceptuels	0.5	1.5
MASFA100-2	Séminaire intersectoriel	1	1.5
	<b>Total</b>	<b>1.5</b>	<b>3</b>

#### Acquis de formation

Au terme de ce module, les participant-e-s seront en mesure :

- de situer leur action et leur rôle, pour favoriser des processus de co-développement professionnel et contribuer au changement collectif
- d'appréhender les freins et les moteurs qui se manifestent lors de ces processus, pour impliquer d'avantage les différents acteurs en donnant du sens au changement mais aussi aux résistances qu'il peut susciter
- de réfléchir à l'articulation et aux synergies possibles entre les différents projets menés au sein d'un établissement scolaire
- d'identifier et de mobiliser les formes de soutien dont ils ont besoin pour le développement de leurs propres pratiques.

#### Modalités pédagogiques

MASFA100-1 : Apports conceptuels, témoignages et travail interactif

MASFA100-2 : Accompagnement collectif des projets et défis rencontrés par les participant-e-s dans leur pratique, partage d'expériences, mobilisation et mise en débat des apports conceptuels de l'unité 1.

#### Modalités de certification du module

Travail réflexif mené tout au long du module, centré sur le développement des pratiques et projets du/de la participant-e, et favorisant les liens théorie-pratique.

#### MASFA100-1 : Cadrage et apports conceptuels

##### Contenus

L'objectif de ce cours est d'apporter un cadrage théorique sur la thématique de changement des pratiques et du développement organisationnel avec des intervenants de plusieurs pays apportant conjointement une large expérience dans le domaine. Seront présentées et travaillées

entre autres les notions de soutien au développement de l'activité, de changement émergent, de partage des préoccupations et de leadership distribué.

## MASFA100-2 : Séminaire intersectoriel

### Contenus

Les objectifs de cette unité sont :

- d'accompagner le développement des projets et des pratiques des participant-e-s, en prenant en considération les particularités de leurs environnements professionnels, des fonctions qu'ils occupent, et des spécificités liées à l'innovation dans le domaine de la didactique des mathématiques
- d'identifier les aspects fondamentaux du développement professionnel et organisationnel, et les enjeux de ces types de changement, par les échanges entre acteurs impliqués dans des thématiques diverses
- de réfléchir aux possibilités de coordination, d'articulation et de synergie entre les divers projets portés conjointement au sein des établissements scolaires
- de travailler la compréhension, la mobilisation et l'adaptation des apports conceptuels de l'uf1, en lien avec les apports conceptuels et réflexifs des Modules 1 et 2 du CAS
- d'expérimenter des dispositifs structurés d'échanges en collectif soutenant le développement professionnel des participant-e-s

### Intervenant-e-s

- Marco Allenbach
- Laurent Droz
- Céline Bareil
- Michèle Garant
- Gérard Aymon
- Intervenant-e-s externes

## Module 2 – Comprendre les dynamiques de développement organisationnel et professionnel (7 ECTS)

Accompagner dans une organisation implique de comprendre les enjeux relatifs à l'organisation et ses différents acteurs, ainsi que les leviers et les obstacles possibles, afin de réfléchir à la pertinence des démarches d'accompagnement au sein de celle-ci. Dans ce module, nous proposons des savoirs permettant de comprendre les organisations, tant dans leur structure et processus organisationnels (MASFA100-1) que dans les processus humains et dynamiques collectives au cœur du travail (MASFA100-3). Nous abordons également différents courants théoriques concernant le développement organisationnel (MASFA100-2).

N° d'unités	Titre de l'unité	Jours de cours	
		Semestre 1	Semestre 2
MASFA200-1	Des théories des organisations au développement organisationnel	0.5	1.5
MASFA200-2	Structure et processus organisationnels	1	1.5
MASFA200-3	Enjeux et processus humains/collectifs au sein des organisations		2
	<b>Total</b>	<b>1.5</b>	<b>3</b>

### **Acquis de formation**

Au terme de ce module, les participant-e-s seront en mesure de :

- connaître plusieurs référentiels théoriques pour comprendre l'organisation et les pratiques d'accompagnement
- prendre en compte la complexité de la dimension individuelle, collective, organisationnelle et du travail

### **Modalités pédagogiques**

Apports théoriques, travail en duo et/ou sous-groupe, analyse de pratiques, activités de réflexion, témoignages

### **Modalités de certification du module**

Des consignes précises sont remises en début de formation.

Certification du module 1: juin 2023

## **MASFA200-1: Des théories des organisations au développement organisationnel**

### **Contenus**

- Les organisations : passé, présent et futur
- Quelles clés de compréhension des fonctionnements organisationnels

### **Intervenant**

- Intervenants externes

## **MASFA200-2: Structure et processus organisationnels**

### **Contenus**

- Le développement de l'organisation et de l'action organisée
- L'apport de la sociologie des organisations et de la sociologie de la traduction
- Comprendre l'organisation comme un système vivant
- Tous leaders ? Ou comment créer les conditions de l'adaptation organisationnelle par l'intégration de la dimension de complexité

### **Intervenant-e-s**

- Marco Allenbach
- Intervenants externes

## **MASFA200-3: Enjeux et processus humains/collectifs au sein des organisations**

### **Contenus**

- Comprendre le fonctionnement des organisations, agir sur la motivation des acteurs et prévenir la souffrance au travail
- Risques psychosociaux - Risques psychosociaux - gérer leurs conséquences et prévenir leurs causes

### **Intervenant-e-s**

- Nadia Droz
- Anny Wahlen

### Module 3 – Intervenir par l'accompagnement dans l'organisation (7 ECTS)

L'accompagnement n'est pas qu'une méthode d'intervention mais implique une posture et un rôle spécifique. Accompagner demande de construire un partenariat avec l'organisation dans laquelle l'intervention se déroule. Il s'agit de « faire ensemble » et non de faire « à la place de », dans une logique de co-responsabilité. Accompagner demande de construire un partenariat avec l'organisation dans laquelle l'intervention se déroule. Il s'agit de « faire ensemble » et non de faire « à la place de », dans une logique de coresponsabilité. Ainsi, nous portons tout d'abord un regard critique sur les divers modèles d'intervention et d'accompagnement (MASFA300-1) puis nous abordons la diversité des démarches d'accompagnement dans les organisations ainsi que les risques et opportunités de celles-ci (MASFA300-2). Puisque changer un système humain ne peut se faire sans la participation de celui-ci dans l'intervention, la co-construction et la régulation de la démarche ainsi que la négociation de son rôle ont toute leur importance (MASFA300-3).

N° d'unités	Titre de l'unité	Jours de cours			
		Année 1		Année 2	
		Semestre 1	Semestre 2	Semestre 1	Semestre 2
MASFA300-1	Intervenir, accompagner, conseiller, gérer, piloter le changement dans l'organisation : quel rôle et quelle complexité ?			3	2.5
MASFA300-2	Modèles d'intervention et d'accompagnement du changement dans les organisations, différentes approches du DO			2	1
MAFA300-3	Méthodes et gestes professionnels spécifiques			1	1
	<b>Total</b>			<b>6</b>	<b>4,5</b>

#### Acquis de formation

Au terme de ce module, les participant-e-s seront en mesure de :

- Connaître diverses méthodologies d'intervention
- travailler dans la complexité : prendre en compte votre propre implication dans les systèmes étudiés et vous engager dans une analyse avec, plutôt que sur, les collectifs et les organisations
- Clarifier son rôle dans une démarche d'accompagnement
- Développer des gestes professionnels en animation et de rédaction d'une offre

#### Modalités pédagogiques

Apports théoriques, travail en duo et/ou sous-groupe, analyse de pratiques, activités de réflexion, témoignages

#### Modalités de certification du module

La certification de ce module repose sur l'analyse d'une pratique d'accompagnement professionnel (individuel, collectif ou organisationnel) et de sa pertinence pour l'organisation dans laquelle vous l'aurez mise en oeuvre. Il peut s'agir soit d'une pratique d'accompagnement intégrée à une fonction, soit de la conduite d'une démarche d'accompagnement.

Des consignes précises sont remises en début de formation.

Certification du module 2: juin 2024

## MASFA300-1: Intervenir, accompagner, conseiller, gérer, piloter le changement dans l'organisation : quel rôle et quelle complexité ?

### Contenus

- Approches d'intervention en organisation
- Accompagner les personnes dans un changement complexe au sein d'une organisation
- Quel rôle et quelle complexité ?

### Intervenant-e-s

- Intervenants internes et externes

## MASFA300-2: Modèles d'intervention et d'accompagnement du changement dans les organisations, différentes approches du DO

### Contenus

- Approches d'intervention en organisation
- Pratiques d'accompagnement et contexte organisationnel
- Démarches d'analyse institutionnelle et organisationnelle
- Démarches d'accompagnement collectif au sein d'une organisation : APP, supervision d'équipe, communauté de pratique, etc.

### Intervenant-e-s

- Intervenants internes et externes

## MASFA300-3: Méthodes et gestes professionnels spécifiques

### Contenus

- Projet et gestion de projet
- De la commande au bilan de l'intervention : outils et pratiques contractuels
- Savoir rédiger une offre et élaborer une méthodologie d'intervention

### Intervenant-e-s

- Fabienne Brugger-Kauffmann
- Nathalie Valière

## Module 4 – Intégration et co-développement professionnel (6 ECTS)

Ce module est proposé tout au long de la formation. Dans celui-ci, nous proposons diverses démarches permettant la réflexivité par l'intervision (partage d'expériences, analyse de pratiques professionnelles, démarche d'écriture) et la supervision.

Ce module vise d'une part à permettre d'articuler les contenus des modules 1, 2 et 3 en pertinence au projet professionnel du participant. Il vise également à soutenir le participant dans la construction identitaire de son rôle d'accompagnant, en travaillant l'articulation entre la fonction qu'il occupe au regard de l'organisation dans laquelle il intervient ou travaille, le contexte et la posture d'accompagnement.

N° d'unités	Titre de l'unité	Jours de cours			
		Année 1		Année 2	
		Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4
MASFA400-1	Séminaire d'intégration	2	1	2	2

### Acquis de formation

Au terme de ce module, les participant-e-s seront en mesure de :

- Développer son propre projet professionnel, style, identité et rôle
- Développer son savoir-analyser
- Apprendre à identifier ses besoins comme intervenants en organisation

### Modalités pédagogiques

Partage d'expériences, analyse de pratiques professionnelles, démarche d'écriture

### Modalités de certification du module

Ce module est validé par la présence et la participation aux séances collectives.  
Des consignes précises sont remises en début de formation.

Certification du module 4 : juin 2024

## MASFA400-1: Séminaire d'intégration

### Intervenant-e-s

- Marco Allenbach
- Laurent Droz

## Module 5 – Travail de mémoire (8 crédits)

La participante ou le participant rédige un mémoire de recherche intégrant une problématisation avec références théoriques et dimension empirique en lien avec une ou des pratiques d'accompagnement. En participant à une recherche ou en menant la sienne, il expérimente :

- comment des démarches d'accompagnement peuvent contribuer à la construction ou à l'analyse de données intéressantes en termes de recherche
- comment certaines modalités de recherche peuvent représenter une forme d'accompagnement pour les sujets de la recherche
- en quoi l'engagement dans certains types de recherche peut contribuer au développement de ses propres pratiques et projets professionnels.

N° d'unités	Titre de l'unité	Jours de cours			
		Année 1		Année 2	
		Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4
MASFA500-1	Séminaire d'accompagnement	1	1	1	1

### Acquis de formation

- Contribuer aux liens entre recherche et accompagnement : recherche-actions, recherche intervention ou recherche collaborative

### Modalités de certification du module

Pour la réalisation de ce travail, la participante ou le participant bénéficie d'une direction par une formatrice ou un formateur de la HEP, qu'il peut choisir librement en fonction de ses intérêts et affinités, et de séminaires de recherche.

Des consignes précises sont remises en début de formation.

Certification du module 5: août 2024

## MASFA500-1: Travail de mémoire

### Contenus

- De la pratique à la réflexion puis à l'analyse
- De l'analyse à la rédaction d'un tout cohérent ... utile pour sa pratique et celle des autres

### Intervenant-e-s

- Marco Allenbach
- Laurent Droz

### Structure modulaire

L'organisation modulaire vise à augmenter la cohérence de la formation et repose sur un travail d'équipes de formatrices et formateurs. Elle favorise le développement de compétences qui intègrent diverses sources de savoirs dispensés dans les cours et séminaires et constitue le cadre de l'évaluation certificative.

Les modules d'enseignement sont, en règle générale, composés :

- d'unités de formation mettant en œuvre diverses stratégies d'enseignement ;
- d'une part de travail personnel fourni par les participant-e-s ;
- d'une modalité d'évaluation qui certifie ou valide l'intégration des différents apports du module et la consolidation du développement des compétences visées.

Les unités de formation peuvent prendre la forme de cours ou de séminaire.

Les séminaires sont de natures diverses : le séminaire standard, le séminaire à effectif réduit, le séminaire d'intégration. Ils permettent aux participant-e-s d'intégrer les apports du cours, notamment par le biais d'activités orientées sur la pratique et l'expérimentation de situations concrètes (ex. analyse de ses pratiques professionnelles). Les séminaires d'intégration permettent d'établir des liens entre des savoirs théoriques acquis dans le cadre de divers modules et des savoirs d'expérience acquis dans des lieux variés, en se centrant sur une thématique et sur l'analyse de la progression au cours du semestre.

### Tableau de correspondance modules et compétences travaillées

Nom du module		Compétences									ECTS
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
MASFA100	Module transversal	X		X	X	X		X			3
MASFA200	Comprendre l'organisation et son développement	X	X				X				7
MASFA300	Intervenir par l'accompagnement dans l'organisation		X	X	X	X		X			7
MASFA400	Intégration			X	X	X			X		6
MASFA500	Travail de mémoire						X		X	X	8

*Connaissances et compréhension :*

- 1) Développer des repères théoriques sur la dimension collective
- 2) Développer des repère sur la dimension organisationnelle et l'accompagnement du changement

*Application des connaissances et de la compréhension :*

- 3) adapter le rôle et la posture d'accompagnant en fonction des demandes, du contexte organisationnel et de leur évolution
- 4) Faciliter les processus collectifs

5) Accompagner le changement  
Capacité de former des jugements :

6) Tenir compte de la complexité des dimensions collectives, organisationnelles et du travail

Savoir-faire en termes de communication :

7) Mettre en œuvre des habiletés en communication pour mener à bien le processus d'accompagnement

Capacités d'apprentissage en autonomie :

8) Se donner des moyens pour évaluer sa pratique ainsi que des objectifs de développement

9) Mener une démarche de recherche-action dans une visée de développement professionnel

## 2.5 Calendrier de la formation

---

La formation aura lieu de septembre 2022 à août 2024. Les dates de la première année de formation seront précisées aux personnes admises au mois de mai 2022. Les temps de formation ont lieu généralement de 8h30 à 12h00 et de 13h30 à 17h00. Un calendrier précisant les salles sera communiqué aux personnes admises.

Le calendrier de la deuxième année sera communiqué au printemps 2023.

## Principe de l'évaluation

---

L'organisation de la formation dicte le principe général de l'évaluation : il s'agit pour les participant-e-s de prendre la mesure de l'acquisition progressive de leurs compétences et, pour l'institution, d'attester de leurs acquis.

Deux types d'évaluation répondent à ces objectifs : l'évaluation formative et l'évaluation certificative.

### A. Évaluation formative

En cours de module, l'évaluation formative offre des retours d'informations aux participant-e-s sur le niveau de leurs acquisitions. Cette évaluation peut prendre diverses formes, par exemple : bilan réflexif, exercice illustrant un cours, études de cas, discussions en groupe, analyses de vidéos, etc.

### B. Évaluation certificative

A l'issue des modules certifiés, l'évaluation certificative détermine l'attribution des crédits ECTS correspondants. Cette évaluation sommative mesure l'atteinte du niveau de maîtrise des compétences professionnelles fixé par le plan d'études et mentionné dans le descriptif du module, en relation avec chacune des compétences travaillées.

Les modules font l'objet d'une évaluation certificative, le résultat est attribué par une mention acquis ou non-acquis. Pour les modules validés, la mention acquis ou non acquis est attribuée.

Les modalités ainsi que les critères d'évaluation sont communiquées préalablement aux participant-e-s.

## Lieu de la formation

---

Haute école pédagogique  
du canton de Vaud  
Av. de Cour 33 et Av. des Bains 21  
1014 Lausanne

## Direction

---

**Co-responsables du programme MAS en pratiques d'accompagnement. Intervenir dans la complexité**

- **Marco Allenbach**, professeur HEP associé, Unité d'enseignement et de recherche «Développement de l'enfant à l'adulte» (DV)
- **Laurent Droz**, chargé d'enseignement, Unité d'enseignement et de recherche « Développement de l'enfant à l'adulte» (DV)

**Responsable du pilotage des formations postgrades**

- **Amaury Daele**, professeur formateur, responsable de la Filière des formations postgrades
- **Annick Rossier Morel**, collaboratrice scientifique, Filière des formations postgrades

## Equipe pédagogique

---

**Formatrices et formateurs issus de l'unité d'enseignement et de recherche (UER) de la HEP « Développement de l'enfant à l'adulte » (DV)**

- **Marco Allenbach**, professeur HEP associé
- **Laurent Droz**, chargé d'enseignement
- **Laetitia Progin**, professeure HEP associée

**Formatrice issue du Centre assurance qualité**

- **Nathalie Valière**, chargée de missions auprès du Recteur, sociologue, professeure formatrice et co-responsable du Centre assurance qualité

**Formatrices et formateurs externes**

- **Gérard Aymon**, directeur d'établissement scolaire, val d'Hérens
- **Céline Bareil**, professeure titulaire et psychologue du travail et des organisations, HEC Montréal, Canada
- **Séphora Boucenna**, enseignante-chercheuse, docteure en Sciences de l'éducation, Pôle Formation continue, Département Education et Technologie, Université de Namur
- **Fabienne Brugger Kauffmann**, psychologue FSP - psy4work.ch, intervenante en organisation
- **Charles Chalverat**, formateur, superviseur, consultant, professeur honoraire de l'EESP/HES-SO Santé/Social
- **Nadia Droz**, psychologue FSP - psy4work.ch, spécialiste en santé au travail
- **Michèle Garant**, professeure émérite de l'Université catholique de Louvain, vice-présidente de l'Académie luxembourgeoise.
- **Sibylle Heunert Doulfakar**, psychologue du travail et des organisations, FSP, psy4work.ch, consultante en développement organisationnel
- **Marc Thiébaud**, formateur, consultant et responsable du centre d'accompagnement et de prévention pour les professionnels des établissements scolaires (CAPPEs) à Neuchâtel de 1990 à 2015
- **Anny Wahlen**, psychologue FSP - psy4work.ch, spécialisée en développement organisationnel

## Évaluation des modules et du cursus

---

Afin d'assurer une régulation à court, moyen et long terme de la formation, l'avis des participant·e·s sur la formation est demandé à intervalle régulier, tout au long du parcours de formation (questionnaire en ligne). Cette évaluation des enseignements par les participantes est conduite par le Pôle de la HEP Vaud dédié à cette activité. Elle contribue à l'amélioration continue de la qualité de l'offre de formation continue certifiée.

Par ailleurs, à tout moment, il est possible de faire remonter auprès de l'équipe pédagogique, du responsable du MAS ou de la filière des formations postgrades toute information utile au suivi et à l'amélioration de nos programmes.

## Frais d'inscription et taxes

---

Finance d'inscription à l'admission : **CHF 100.—**

Coût de cette formation : **CHF 11'500.—**

En principe, la finance de formation est divisée à parts égales entre les semestres concernés. Elle fait l'objet d'une facturation semestrielle au 30 septembre et au 28 février au plus tard (pour plus d'informations, consultez la [directive 02\\_01](#), article 13 ; [etudiant.hepl.ch/directives](#)).

## Services aux participant-e-s

---

### Service académique

---

Le Service académique assure la gestion des admissions, les prestations de suivi administratif et de conseil aux études.

#### Contact

Service académique - Formations postgrades  
**Haute école pédagogique du canton de Vaud**  
Avenue de Cour 33  
1014 Lausanne

**Téléphone:** +41 21 316 92 70

**E-mail:** [etudiants-pg@hepl.ch](mailto:etudiants-pg@hepl.ch)

#### Liens utiles :

[candidat.hepl.ch/pg](http://candidat.hepl.ch/pg) > page «Questions fréquentes»

[candidat.hepl.ch/mas-coaching](http://candidat.hepl.ch/mas-coaching)

## Conditions d'admission

---

Pour accéder à la formation, les candidates ou candidats doivent répondre aux conditions suivantes:

- être titulaire du DAS « Accompagnement individuel et collectif : Coaching et analyse de pratiques professionnelles » – [peut être acquis en janvier 2022](#) – ou d'un titre jugé équivalent
- s'engager à avoir, durant la formation, une pratique d'accompagnement professionnel (individuel, collectif ou organisationnel) dans le cadre d'une organisation ; il peut s'agir soit d'une pratique d'accompagnement intégrée à une fonction, soit la conduite d'au moins une démarche d'accompagnement

### Admission en cas de non possession des titres requis

Si le ou la candidat-e n'est pas en possession des titres requis pour l'admission, il ou elle peut déposer une demande d'admission sur dossier auprès du Service académique dans les mêmes délais que l'inscription en ligne et l'envoi du dossier de candidature ([Directive 05\\_03](#) ; [etudiant.hepl.ch/directives](#)).

Dans ce cas, une procédure spécifique est à suivre, impliquant notamment le paiement d'une finance d'inscription de Fr. 300.— non remboursable.

### Renseignements auprès du conseiller aux études :

**Téléphone:** +41 21 316 92 70

**e-mail:** [etudiants-pg@hepl.ch](mailto:etudiants-pg@hepl.ch)

Les demandes déposées hors délai d'inscription ne seront pas prises en compte.

## Procédure d'inscription à la formation

---

### Constitution du dossier électronique de candidature

La démarche d'inscription s'effectue en ligne à l'aide du formulaire électronique :

[candidat.hepl.ch/formulaire-admission](http://candidat.hepl.ch/formulaire-admission)

Les documents suivants sont à télécharger en format électronique sur la plateforme en ligne :

- curriculum vitæ
- copie du titre requis par les conditions d'admission
- récépissé de paiement de la finance d'inscription (ou paiement en ligne via la plateforme)
- demande d'autorisation comprenant le préavis de sa direction d'établissement et l'autorisation d'entrée en formation de l'autorité cantonale d'engagement concernée<sup>2</sup>. Ce formulaire, accessible lors de l'inscription, est exigé uniquement pour les collaboratrices et collaborateurs salariés de la DGEO, de la DGEP et du SESAF ou de l'un des organismes subventionnés placés sous la surveillance de l'un de ces trois services cantonaux ainsi que du SPJ.

Jusqu'au dépôt final de la candidature en ligne, les données peuvent être actualisées et il est possible de déposer, supprimer ou remplacer les pièces jointes au dossier.

Le délai pour valider l'inscription électronique avec l'ensemble des documents est fixé au **28 février 2022**.

La HEP peut limiter les admissions lorsque le nombre de candidatures remplissant les conditions générales d'admission est supérieur aux places ouvertes à la formation. Dans ce cas, les candidat·e·s sont retenu·e·s conformément au [règlement des études menant à un CAS, DAS, MAS \(etudiant.hepl.ch/lois-reglements-hep\)](http://reglement.des.etudes.menant.a.un.cas.das.mas.etudiant.hepl.ch/lois-reglements-hep). L'ordre d'arrivée du formulaire électronique est pris en compte. Elle se réserve par ailleurs la possibilité de repousser l'entrée en formation en cas de nombre insuffisant d'inscriptions.

### Finance d'inscription

Versement de la finance d'inscription de CHF 100.- **non remboursable** sur l'IBAN CH59 0076 7000 L525 8094 4 (Banque Cantonale Vaudoise, BIC/SWIFT: BCVLCH2LXXX); titulaire: Haute Ecole Pédagogique, 1014 Lausanne, **en précisant le motif du paiement, ainsi que votre nom et prénom «Finance Inscription\_Nom\_Prénom»**.

Ce paiement peut être directement effectué via la plateforme d'inscription en ligne.

### Décision d'admission

La HEP étudie le dossier de candidature et décide de l'admission en formation. Elle informe le ou la candidat·e de sa décision dans les meilleurs délais mais au plus tard à la **mi-avril**.

### Prise en compte des études déjà effectuées

Une fois l'admission décidée, une demande de **prise en compte des études déjà effectuées**

<sup>2</sup> DGEO, Direction RH, Admission, Rue de la Barre 8, 1014 Lausanne ; DGEP, Unité RH, Saint-Martin 24, 1014 Lausanne ; Pour l'enseignement spécialisé, écoles publiques (ne concerne pas les établissements subventionnés pour qui le préavis de la direction d'établissement suffit) : SESAF, Direction RH, Cité-Devant 14, 1014 Lausanne.

peut être adressée au Service académique pour que soient pris en compte des crédits de formation obtenus lors d'une certification antérieure dans une des thématiques abordées par le plan d'études de la formation (possibilité d'équivalence ; Référence [Directive\\_05\\_04 ; étudiant.hepl.ch/directives](#)). Cette demande unique doit être présentée au plus tard jusqu'au 31 août 2022.

**Se renseigner auprès du conseiller aux études postgrades :**

**Téléphone:** +41 21 316 92 70

**E-mail:** [etudiants-pg@hepl.ch](mailto:etudiants-pg@hepl.ch)

## **Conditions spécifiques aux enseignant-e-s vaudois-es ou personnels d'établissements subventionnés par l'Etat de Vaud**

---

**Sous réserve d'avoir obtenu l'autorisation d'entrée en formation délivrée par le Service employeur concerné** (voir ci-dessus «Procédure d'inscription à la formation»), les collaboratrices et collaborateurs de la DGEO, de la DGEP, du SESAF ou d'établissements d'enseignement spécialisé subventionnés par le SESAF bénéficient:

- d'une prise en charge par le service employeur ou par la HEP du coût de la formation;
- des conditions de décharge fixées par la décision de la Cheffe du Département de la formation (renseignements et informations auprès du service employeur concerné);
- d'une prise en charge, selon les modalités de défraiement, des frais de déplacements et de repas liés à la formation (renseignements et informations auprès des directions d'établissement).

Les professionnel-le-s de la HEP Vaud ne sont pas considéré-e-s comme employé-e DFJC. La prise en charge du coût de la formation est réglée par la Directive 03\_16 qui décrit les conditions de soutien de la HEP Vaud à la formation diplômante. La procédure s'effectue auprès du service RH.

## **Inscription en cas d'auditrice ou auditeur**

---

Les enseignements du MAS FA ne sont pas ouverts aux auditrices ou auditeurs.

Toutefois, certaines journées de formation du module transversal pourront être accessibles par la formation continue attestée de la HEP Vaud, sous réserve de places suffisantes :

- 24.11.2022 après-midi (Céline Bareil)
- 8.3.2023 et 9.3.2023 (Michèle Garant)
- 4.4.2023 (Marco Allenbach et Gérard Aymon)
- 30.5.2023 (Céline Bareil)

## **Carte d'inscription**

---

Les participant-e-s de formations continues certifiées peuvent bénéficier d'une carte d'inscription, il suffira d'en faire la demande auprès du service académique ([etudiants-pg@hepl.ch](mailto:etudiants-pg@hepl.ch)) dès le démarrage de la formation.

Cette carte permet de faire des photocopies (solde de Fr. 20.- par année) et de bénéficier de rabais dans certains commerces.

Pour plus d'informations : [etudiant.hepl.ch/carte-etudiant](http://etudiant.hepl.ch/carte-etudiant)

## **Conditions en cas de désistement**

---

En validant le dossier électronique de candidature, l'engagement au programme de formation est considéré comme ferme.

En cas de désistement annoncé au moins un mois avant le début de la formation ou avant le 15 août, la facture est annulée.

En cas de désistement annoncé moins d'un mois avant le début de la formation ou une fois la formation commencée, la totalité de la finance de formation du semestre concernée est due, sous réserve de cas de force majeure.

## Délivrance des titres et du supplément au diplôme

---

Les titres sont décernés lorsque le ou la participant-e a satisfait aux exigences du règlement des études et du plan d'études. Ils sont accompagnés d'un supplément qui contient des informations précises sur la nature et le niveau du diplôme. Dès la décision prononcée, le ou la participant-e peut disposer d'une attestation de réussite. Une fois par année, la HEP Vaud organise une cérémonie de remise des titres.

Lorsqu'un programme de formation comporte deux ou trois étapes de qualifications (CAS, DAS, MAS), le cumul des titres n'est pas autorisé. Seul le titre de niveau supérieur est délivré.

## Campus de la HEP Vaud

---

Plusieurs services sont offerts aux participant-e-s sur le Campus de la HEP Vaud : activités culturelles et sportives, mobilité, aumônerie, bibliothèque, restaurant, renseignements généraux, notamment en collaboration avec l'association des étudiants de la HEP Vaud.

Pour plus d'informations : [etudiant.hepl.ch/campus](http://etudiant.hepl.ch/campus)

## Base juridique

---

Le présent guide constitue un document pédagogique susceptible d'être modifié. Seul le cadre juridique suivant fait foi.

Loi du 12 décembre 2007 sur la Haute école pédagogique (LHEP) : [etudiant.hepl.ch/lois-reglements-hep](http://etudiant.hepl.ch/lois-reglements-hep)

Règlement du 3 juin 2009 d'application de la loi du 12 décembre 2007 sur la Haute école pédagogique (RLHEP).

Règlement du 28 juin 2010 des études menant à un CAS, DAS, MAS (RAS)

[Directive\\_05\\_53 \(etudiant.hepl.ch/directives\)](http://etudiant.hepl.ch/directives) du programme de formation menant au MAS  
Pratiques d'accompagnement : intervenir dans la complexité.

**hep/** Haute école pédagogique  
du canton de Vaud  
Service académique  
Formations postgrades  
Avenue de Cour 33  
CH-1014 Lausanne

Tél.: +41 21 316 92 70  
[etudiants-pg@hepl.ch](mailto:etudiants-pg@hepl.ch)

[www.hepl.ch](http://www.hepl.ch)

