

**DESCRIPTIF DES UNITES D'ENSEIGNEMENT**  
**ET**  
**ACTIVITES D'APPRENTISSAGE**

**Année académique 2016-2017**

**HELHa**  
**Institut CARDIJN**  
Rue de l'Hocaille 10  
1348 Louvain-la-Neuve

Siège social  
Asbl Haute Ecole Louvain en Hainaut  
Chaussée de Binche 159 – 7000 Mons

**Secrétariat 1<sup>re</sup> année :**  
nathalie.calvi@mias-lln-namur.be - +32 (0)497 433 434

**Secrétariat 2<sup>e</sup> année :**  
valerie.tamigniau@mias-lln-namur.be - +32 (0)492 722 662

**[www.mias-lln-namur.be](http://www.mias-lln-namur.be)**

**HENALLUX**  
**Département social de Namur**  
rue de l'Arsenal 10  
5000 Namur

Siège social  
Asbl Haute Ecole Namur-Liège-Luxembourg  
Rue Saint-Donat 130 – 5002 Namur

# TABLES DES MATIERES

Les acquis d'apprentissage attendus au terme du cursus du MIAS LLN/Namur .....	4
<b>CREDITS SUPPLEMENTAIRES .....</b>	<b>8</b>
INTRODUCTION AU MANAGEMENT .....	9
METHODOLOGIE FONDAMENTALE DE LA RECHERCHE .....	11
INSTITUTIONS ET POLITIQUES SOCIALES .....	13
METHODOLOGIE DE L'ACTION SOCIALE .....	15
<b>UE 1 - MUTATION DU CONTEXTE DE L'ACTION SOCIALE.....</b>	<b>17</b>
MUTATION DU CONTEXTE ECONOMIQUE, POLITIQUE ET SOCIAL .....	18
EVOLUTION DES METIERS DU SOCIAL.....	22
<b>UE 2 - ANALYSE DES ORGANISATIONS .....</b>	<b>25</b>
ANALYSE DES ORGANISATIONS .....	26
<b>UE 3 - PILOTAGE DE PROJETS ET DE RESEAUX.....</b>	<b>29</b>
METHODOLOGIE ET GESTION DE PROJETS .....	30
COMMUNICATION ET TRAVAIL EN RESEAU.....	35
<b>UE 4 - ANALYSE CROISEE DES POLITIQUES ET PROBLEMATIQUES SOCIALES..</b>	<b>38</b>
PROBLEMATIQUES DES PUBLICS DE L'ACTION SOCIALE .....	39
CADRE ET ACTEURS DE LA CONCERTATION POLITIQUE ET SOCIALE .....	42
QUESTIONS SPECIALES DE POLITIQUES SOCIALES .....	45
<b>UE 5 - FONDEMENTS DU MANAGEMENT HUMAIN DANS LE NON-MARCHAND....</b>	<b>48</b>
FONDEMENTS DU MANAGEMENT HUMAIN .....	50
MANAGEMENT D'EQUIPES DU NON-MARCHAND.....	52
<b>UE 6 - PRODUCTION DES SAVOIRS ET PARTICIPATION .....</b>	<b>53</b>
PRODUCTION DES SAVOIRS ET PARTICIPATION .....	54
<b>UE 7 - CADRE LEGISLATIF ET FINANCEMENT DU NON-MARCHAND.....</b>	<b>58</b>
FINANCEMENT DU NON-MARCHAND .....	59
CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE DU NON MARCHAND.....	62
<b>UE 8 - ETHIQUE et POSITIONNEMENT PROFESSIONNEL DU CADRE DU NON-</b>	
<b>MARCHAND .....</b>	<b>65</b>
PHILOSOPHIE ET ETHIQUE DU MANAGEMENT DE L'ACTION SOCIALE .....	66
ATELIERS REFLEXIFS .....	68
<b>UE 9 - RECHERCHE EN INGENIERIE ET ACTION SOCIALES .....</b>	<b>71</b>
ÉPISTEMOLOGIE ET METHODES DE RECHERCHE EN SCIENCES SOCIALES .....	72
IMMERSION ET RECHERCHE EXPLORTOIRE EN MILIEUX PROFESSIONNELS.....	75
<b>UE 10 - LABORATOIRES D'INGENIERIE SOCIALE 1 .....</b>	<b>78</b>
LABORATOIRES D'INGENIERIE SOCIALE : commandes institutionnelles.....	79
<b>UE 11 - EVALUATION DES PRATIQUES INSTITUTIONNELLES .....</b>	<b>81</b>
PRATIQUES ET ENJEUX DE L'ACTION SOCIALE.....	82
LOGIQUES INSTITUTIONNELLES DE L'ACTION SOCIALE .....	86
<b>UE 12 - DEVELOPPEMENT ET MARKETING DE PROJETS SOCIAUX.....</b>	<b>89</b>
<b>UE 13 - GESTION COMPTABLE ET FINANCIERE D'UNE ORGANISATION .....</b>	<b>97</b>

<b>UE 14 - ETUDE COMPAREE DE MODELES DE POLITIQUES SOCIALES .....</b>	<b>101</b>
REFERENTIEL D'ANALYSE DES POLITIQUES SOCIALES .....	103
POLITIQUES SOCIALES EUROPEENNES .....	107
SEMINAIRE D'ETUDE COMPAREE DES POLITIQUES SOCIALES .....	110
<b>UE 15 - PILOTAGE STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS .....</b>	<b>112</b>
<b>UE 16 - MANAGEMENT ET GESTION ADMINISTRATIVE DU PERSONNEL .....</b>	<b>117</b>
METHODOLOGIE DU MANAGEMENT HUMAIN.....	118
LEGISLATION SOCIALE APPLIQUEE .....	121
<b>UE 17 - PRATIQUES ET POSTURES DE CADRES DU NON-MARCHAND .....</b>	<b>124</b>
FONCTION DE CADRE DU NON-MARCHAND.....	125
LABORATOIRES D'INGENIERIE SOCIALE 2 : Pratiques et réflexivité sur les postures de cadres ....	127
<b>UE 18 - THEORIES ET PRATIQUES DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>130</b>
ATELIERS DE RECHERCHE .....	131
SEMINAIRE INTERNATIONAL DE RECHERCHE.....	134
<b>UE 19 - MEMOIRE.....</b>	<b>137</b>
MEMOIRE .....	138

# Les acquis d'apprentissage attendus au terme du cursus du MIAS

## LLN/Namur

Au terme de la formation, le diplômé en Ingénierie et action sociales pourra envisager les perspectives professionnelles suivantes tant dans des organismes du secteur privé que public à finalité sociale.

- Responsable d'institution (directeur, chef de service, chef de département.)
- Concepteur et coordinateur de projets ou de programmes
- Conseiller/consultant, chargé d'études, chercheur associé, chargé de mission...

Ces responsabilités pourront s'exercer dans le champ d'action du social, du culturel, du médico-social, du socio-professionnel, du psycho-pédagogique, de l'environnement, du développement...

Aussi bien dans de petites associations que dans de grosses institutions ainsi que dans des structures inter-institutionnelles, régionales ou internationales.

### Au terme du MIAS, tout étudiant doit donc être à même de:

#### **1. Développer et pratiquer la recherche comme outil de compréhension critique et de diagnostic social et/ou comme appui au développement de services, projets, programmes, dispositifs ou politiques.**

- Construire l'objet de recherche
- Elaborer un processus de recherche adapté à l'objet et au contexte
- Développer une lecture critique des méthodes utilisées et de la position occupée
- Traduire les résultats de recherche en projet, dispositif, politique ou proposition de changement
- Assurer la diffusion et la compréhension des connaissances produites et leur utilisation par tous les acteurs
- Développer une pratique de veille sociale

#### **2. Réaliser des analyses contextualisées de problèmes complexes, appliquées à une question sociale, une politique sociale, un territoire, une organisation.**

- Interroger la réalité sociale de façon complexe
- En analyser les enjeux et logiques, les forces et faiblesses, les leviers de changement
- Utiliser cette analyse dans différents contextes

#### **3. Adapter ou concevoir, conduire, dans une dynamique participative, des projets, programmes, dispositifs ou politiques d'action sociale.**

- Exploiter les résultats du diagnostic global d'une situation complexe
- Maîtriser les théories et méthodologies d'élaboration, de conduite et d'évaluation de projet
- Co-construire et négocier des objectifs généraux et spécifiques du projet
- Identifier et mobiliser les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à la réalisation du projet
- Mettre en œuvre, évaluer et ajuster des stratégies d'action adaptées et participatives

#### **4. Elaborer et conduire stratégiquement un projet organisationnel**

- Maîtriser les concepts et théories de l'organisation
- Elaborer un projet organisationnel en cohérence avec les besoins, les valeurs et les politiques sociales
- Piloter et mettre en œuvre le projet d'organisation et prendre des décisions sur le plan stratégique, prospectif ainsi qu'au quotidien
- Organiser la communication externe et représenter l'organisation auprès des réseaux de partenaires et des instances politiques

## **5. Mobiliser, coordonner, accompagner les travailleurs impliqués dans l'organisation**

- Instaurer une politique de gestion du personnel éthique et concertée
- Identifier, mobiliser, renforcer les compétences individuelles et collectives nécessaires au fonctionnement du projet et de l'organisation
- Accompagner, former, soutenir, évaluer et motiver chaque travailleur
- Coordonner le travail, déléguer les tâches et assurer le suivi des différentes responsabilités
- Coordonner, animer et réguler l'activité des équipes et collectifs de travail

## **6. Développer une démarche prospective et des pratiques d'évaluation**

- Maîtriser les théories, méthodes et outils de l'analyse stratégique et de l'évaluation
- Conduire des audits, des analyses prospectives et des évaluations en vue de piloter et d'ajuster l'action
- Définir des finalités et des objectifs communs et concertés
- Mettre en œuvre des actions intégrant les ressources et contraintes
- Susciter la participation des acteurs à l'élaboration des processus d'évaluation

## **7. Développer des dispositifs de gestion financière, juridique, administrative et logistique efficaces.**

- Maîtriser les éléments de base de ces dispositifs de gestion
- Connaître et comprendre les procédures et pratiques de gestion
- Ajuster et/ou concevoir des dispositifs de gestion adaptés aux objectifs poursuivis et aux ressources disponibles
- Rechercher et mobiliser les ressources nécessaires à l'action
- Assurer et coordonner la mise en œuvre des dispositifs de gestion.
- Assurer une veille critique et agir sur l'usage des dispositifs de gestion

## **8. Développer des pratiques de partenariat(s) et de réseau(x)**

- Identifier les réseaux et acteurs potentiels, leurs ressources et leur logique d'action
- Mobiliser, négocier, accompagner la création de partenariats et de réseaux
- Structurer et soutenir les pratiques de collaboration et de coopération
- Développer des pratiques interdisciplinaires et intégrer des logiques culturelles diverses

## **9. Innover en matière de politiques et de pratiques sociales**

- Favoriser les démarches innovantes fondées sur l'échange et la diffusion des savoirs, des ressources et des pratiques
- Développer une curiosité critique à l'égard de savoirs émergents, des politiques et pratiques alternatives sur le plan local, national et international
- Produire et argumenter des recommandations à destination des instances décisionnelles

## **10. Questionner et actualiser son savoir et ses pratiques professionnelles**

- Évaluer et actualiser en permanence ses connaissances et compétences
- Développer des connaissances nouvelles et les articuler à des pratiques sociales innovantes

## **11. Développer une éthique professionnelle**

- Veiller au caractère éthique et déontologique de sa pratique
- Prendre un recul critique par rapport au sens et à la pertinence de son savoir et de sa pratique
- S'interroger de manière systématique sur la justification sociale de son savoir et la légitimité de sa pratique

## Master 1 - Crédits Supplémentaires

### QUADRIMESTRE 1

CS - Introduction au management	3 C
CS - Institutions et politiques sociales	3 C
CS - Méthodologie de l'action sociale	2 C
CS - Méthodologie fondamentale de la recherche	2 C

## Master 1 - 10 Unités d'Enseignement - 720H / 60 C

### QUADRIMESTRE 1 : 170H / 17 C

<b>UE 1 (IS 101) : MUTATION DU CONTEXTE DE L' ACTION SOCIALE</b>	<b>60h / 6 C</b>
Mutation du contexte économique, politique et social	30h / 3 C
Evolution des métiers du social	30h / 3 C

<b>UE 2 (IS 102) : ANALYSE DES ORGANISATIONS</b>	<b>40h / 4 C</b>
Analyse des organisations	40h / 4C

<b>UE 3 (IS 103) : PILOTAGE DE PROJETS ET DE RESEAUX</b>	<b>70h / 7 C</b>
Méthodologie et gestion de projets	40h / 4 C
Communication et travail en réseau	30h / 3 C

### QUADRIMESTRE 2: 240H / 24 C

<b>UE 4 (IS 104): ANALYSE CROISEE DES POLITIQUES ET PROBLEMATIQUES SOCIALES</b>	<b>70h / 7 C</b>
Problématiques des publics de l'action sociale	30h / 3 C
Cadre et acteurs de la concertation politique et sociale	20h / 2 C
Questions spéciales de politique sociale	20h / 2 C

<b>UE 5 (IS 105): FONDEMENTS DU MANAGEMENT HUMAIN DANS LE NON-MARCHAND</b>	<b>50h / 5 C</b>
Fondements du management humain	30h / 3 C
Management d'équipes du non-marchand	20h / 2 C

<b>UE 6 (IS 106) : PRODUCTION DE SAVOIRS ET PARTICIPATION</b>	<b>30h / 3 C</b>
Production de savoir et participation	30h / 3 C

<b>UE 7 (IS 107) : CADRE LEGISLATIF ET FINANCEMENT DU NON- MARCHAND</b>	<b>60h / 6 C</b>
Financement du non-marchand	30h / 3 C
Cadre législatif et règlementaire du non-marchand	30h / 3 C

<b>UE 8 (IS 108) : ETHIQUE ET POSITIONNEMENT PROFESSIONNEL DU CADRE DU NON-MARCHAI</b>	<b>30h / 3 C</b>
Philosophie et éthique du management de l'action sociale	20h / 2 C
Ateliers réflexifs	10h / 1 C

### QUADRIMESTRES 1 ET 2 : 310H / 19 C

<b>UE 9 (IS 109) : RECHERCHE EN INGENIERIE ET ACTION SOCIALES</b>	<b>200h / 12 C</b>
<i>Cette UE est requise par : UE 18</i>	
Epistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales	30h / 3 C
Immersion et recherche exploratoire en milieux professionnels	170h / 9 C

<b>UE 10 (IS 110): LABORATOIRES D'INGENIERIE SOCIALE 1</b>	<b>110h / 7 C</b>
Laboratoires d'ingénierie sociale: commandes institutionnelles	110h / 7 C

## Master 2 - 9 Unités d'Enseignement - 720H / 60 C

### QUADRIMESTRE 1 : 180H / 16 C

<b>UE 11 (IS 201) : EVALUATION des PRATIQUES INSTITUTIONNELLES</b>	<b>60h / 6 C</b>
Pratiques et enjeux de l'action sociale	40h / 4 C
Logiques institutionnelles de l'action sociale	20h / 2 C

<b>UE 12 (IS 202) : DEVELOPPEMENT ET MARKETING DE PROJETS SOCIAUX (90h)</b>	<b>90h / 7 C</b>
Développement et marketing de projets	90h / 7 C

<b>UE 13 (IS 203) : GESTION COMPTABLE ET FINANCIERE D'UNE ORGANISATION (30h)</b>	<b>30h / 3 C</b>
Gestion comptable et financière d'une organisation	30h / 3 C

### QUADRIMESTRE 2: 150H / 15 C

<b>UE 14 (IS 204) : ETUDE COMPAREE DE MODELES DE POLITIQUES SOCIALES</b>	<b>50h / 5 C</b>
Référentiel d'analyse des politiques sociales	20h / 2 C
Politiques sociales européennes	10h / 1 C
Séminaire d'étude comparée de politiques sociales	20h / 2 C

<b>UE 15 (IS 205) : PILOTAGE STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS</b>	<b>40h / 4 C</b>
Pilotage stratégique des organisations	40h / 4 C

<b>UE 16 (IS 206): MANAGEMENT ET GESTION ADMINISTRATIVE DU PERSONNEL</b>	<b>60h / 6 C</b>
Methodologie du management humain	40h / 4 C
Législation sociale appliquée	20h / 2 C

### QUADRIMESTRES 1 ET 2 : 390H / 29 C

<b>UE 17 (IS 207) : PRATIQUES ET POSTURES DE CADRES du NON-MARCHAND</b>	<b>60h / 5 C</b>
Fonction de cadre du non-marchand	20h / 2 C
Laboratoires d'ingénierie sociale 2: Pratiques et réflexivité sur les postures de cadres	40h / 3 C

<b>UE 18 (IS 208) : THEORIES ET PRATIQUES DE LA RECHERCHE</b>	<b>130h / 7 C</b>
<i>Corequis</i> : UE 19	
<i>Prérequis</i> : UE 9	
Séminaire international de recherche	20h / 2C
	110h / 5 C

<b>UE 19 (IS 209) : MÉMOIRE</b>	<b>200h / 17 C</b>
Mémoire	200h / 17 C

*Corequis* : UE 18

## CREDITS SUPPLEMENTAIRES

- **Institutions et politiques sociales : 3 C – J. Fransen**
- **Méthodologie fondamentale de la recherche : 2 C- Chr. Biston**
- **Méthodologie de l’action sociale : 2 C- Fr. Paul**
- **Introduction au management : 3 C- Y. Honorez**

### Pour les Bacs d’accès HE: selon le Bac - De 3 à 6 crédits

<p><i>Bachelier Assistant social : 3 crédits</i> Introduction au management (3 CR)</p> <p><i>Bachelier Assistant en psychologie : 6 crédits</i> Introduction au management (3 CR) Institutions et politiques sociales (3 CR)</p> <p><i>Bachelier en communication: 5 crédits</i> Introduction au management (3 CR) Méthodologie de l’action sociale (2 CR)</p> <p><i>Bachelier Conseiller social : 5 crédits</i> Institutions et politiques sociales (3 CR) Méthodologie de l’action sociale (2 CR)</p> <p><i>Bachelier en Coopération internationale: 5 crédits</i> Introduction au management (3 CR) Méthodologie fondamentale de la recherche (2 CR)</p>	<p><i>Bachelier en Ecologie sociale : 6 crédits</i> Introduction au management (3 CR) Institutions et politiques sociales (3 CR)</p> <p><i>Bachelier Educateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif ou en activités socio-sportives : 5 crédits</i> Méthodologie fondamentale de la recherche (2 CR) Introduction au management (3 CR)</p> <p><i>Bachelier Gestion des ressources humaines: 5 crédits</i> Institutions et politiques sociales (3 CR) Méthodologie de l’action sociale (2 CR)</p> <p><i>Bachelier en Soins infirmiers – spécialisation en Santé communautaire : 6 crédits</i> Introduction au management (3 CR) Institutions et politiques sociales (3 CR)</p>
---	---

### Pour les VAE: en fonction du profil- max 10 crédits

### Pour les Bacs universitaires en Sciences humaines et sociales ou en sociologie et anthropologie :

Valorisation de crédits automatique en :

- **Mutation du contexte politique, économique et social 3C**
- **Epistémologie et méthodes de recherche 3C**

**Mais conditions complémentaires d’accès pour avoir 60 crédits en M1**

- **Introduction au management 3C**
- **Institutions et politiques sociales 3C**

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>INTRODUCTION AU MANAGEMENT</b>
<b>Bloc</b>	<b>Crédits supplémentaires</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>30h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>3</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Y-P. Honorez</b>

**CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :**

Aucune

**ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

1. Utiliser en conscience des notions de base de management des organisations
2. Faire le lien entre les notions de base et la pratique de terrain d'un(e) manager en place
3. Identifier et synthétiser les fondations d'un management ajusté au non-marchand

**DESCRIPTION :**

**PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITE :**

Le cours est organisé en 5 parties distinctes :

- 1<sup>ère</sup> partie : Mise en situation – Premiers points de repères
- 2<sup>ème</sup> partie : Second points de repères des notions-clés du Management des Organisations du non-marchand – Boîte à outils
- 3<sup>ème</sup> partie : Lecture d'articles/chapitres de livres et travail en sous-groupe. Regards critiques croisés - Préparation des rencontres avec les professionnels (4<sup>ème</sup> partie)
- 4<sup>ème</sup> partie : Rencontre de professionnel(le)s exerçant le rôle de Manager dans une structure et anciens du Master, et sur base de celle-ci, préparation et présentation d'un feed-back à faire à l'ensemble du groupe de M1. Préparation du travail à remettre à l'enseignant pour l'évaluation
- 5<sup>ème</sup> partie : Atelier en plénière: synthèse participative collective du cours – Regard critique sur le Management - Projection vers le futur du Management « post moderne » – Préparation du travail à remettre à l'enseignant pour l'évaluation.

A travers ce cours, les notions suivantes seront expliquées, articulées entre elles et mises en permanence en lien avec le contexte réel des organisations non-marchandes : Entreprise, entrepreneur et entrepreneuriat social, contexte VICA, intelligence collective, vision, vocation, mission, stratégies, principe de gouvernance, direction par objectifs, valeurs, parties prenantes, direction, leadership, partenariat, processus, indicateurs de performance et de résultats, hiérarchie, organisation, management & non-marchand, projet, responsabilité, relations sociales, facteurs de succès d'une organisation, finances, commercial, qualité, marketing, ressources humaines, partenariat, orientation résultat, fonction, évaluation, processus, reconnaissance, managérialisation, business plan, management post-moderne, business model

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Ce cours permet d'approcher de nombreuses activités d'apprentissage du Master

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
x	Lecture obligatoire en autonomie
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires ou ateliers
x	Travaux pratiques dirigés
x	Travaux sur le terrain

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Des articles et des chapitres de livres à lire et à travailler seront donnés aux étudiants durant le cours.

**SUPPORTS :**

Un syllabus est mis à disposition des étudiants.

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

Les étudiants remettent un travail « en duo » et sont évalués sur base de :

- Capacité à comprendre et à utiliser les notions vues au cours
- Capacité à les illustrer et à les mettre à distance
- Capacité à les mettre en débat, à les questionner et à argumenter
- Capacité à identifier des fondements de management ajustés au non-marchand
- Communication écrite : le travail écrit sera également évalué sur base de deux critères de « forme » à savoir :
  - o Savoir communiquer de manière professionnelle (Langage rigoureux, clair et adapté au public-cible, présentation -mise en page, clarté, soin et précision - orthographe/grammaire/ponctuation
  - o Savoir organiser et structurer un rapport (titre, structuration du texte, cohérence de rédaction, bibliographie, références)

La notation est individuelle sur base du travail remis par les étudiants « en duo ».

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
x	Examen(s) écrit(s) en duo	100
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Travaux pratiques	
	Autre à préciser : .....	

Le travail écrit est remis au plus tard 1 semaine après le dernier cours à savoir le 14 janvier 2017.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Modalités Identiques à la première session – La date de remise du travail écrit sera précisée plus tard.

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>METHODOLOGIE FONDAMENTALE DE LA RECHERCHE</b>
<b>Bloc</b>	<b>Crédits supplémentaires</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>20h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>2</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>BISTON Christine</b>

**CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :**

/

**ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Connaître les éléments essentiels d'un processus général de recherche
- Définir les notions théoriques-clés
- Connaître et identifier les différentes étapes de conceptualisation, de mise en œuvre et de réalisation d'une recherche
- Rédiger correctement une hypothèse ou objectif de recherche
- Identifier les principales méthodes de recherche, choisir une méthode pertinente en fonction de l'objet défini et justifier le choix.

**DESCRIPTION :**

**PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITÉ :**

- Les grands principes qui gouvernent la démarche scientifique de recherche en sciences sociales : insistance sur l'exigence de rupture épistémologique.
- La construction de l'objet et la posture de chercheur ;
- Les différentes étapes d'une recherche sociale.

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITÉS DU MASTER :**

Epistémologie et méthodes de recherche

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE / MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

*	Cours magistraux
	Lecture obligatoire en autonomie
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires ou ateliers
	Travaux pratiques dirigés
	Travaux sur le terrain

**LECTURES IMPOSÉES AUX ÉTUDIANTS :**

/

**SUPPORTS :**

/

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

Les définitions doivent être fidèles à celles enseignées et précises.

Certaines questions requièrent des réponses argumentées et des justifications selon des caractéristiques vues dans le cadre du cours.

Lorsque l'étudiant est amené à proposer et rédiger des questions de départ, hypothèses, objectifs de recherche, ceux-ci doivent respecter les caractéristiques enseignées.

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	100%
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Travaux pratiques	
	Autre à préciser : .....	

*Détails sur la formule d'évaluation : /*

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

*Détails sur la formule d'évaluation :*

La formule de l'évaluation de deuxième session est identique à celle de la première session.

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>INSTITUTIONS ET POLITIQUES SOCIALES</b>
<b>Bloc</b>	<b>Crédits supplémentaires</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>30 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>3</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Josiane FRANSEN</b>

**CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ:/**

**ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Décrire le champ social et le terrain d'intervention sociale et des secteurs dits du non-marchand
- Analyser les articulations et intersections des structures et des acteurs du champ social
- Expliquer comment le social est inscrit dans un contexte socio-politique (et économique), produit d'une certaine conception de la société, de choix idéologiques, de rapports de force et appréhender les enjeux transversaux des différents secteurs

**DESCRIPTION :**

**PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITÉ :**

En 2016-2017, le cours sera organisé dans le cadre de deux journées de séminaire international. Le thème principal sera la comparaison des politiques sociales et de l'action sociale entre différents pays européens (France, Belgique, Allemagne, Angleterre).

Programme :

**MERCREDI 7 DECEMBRE 2016**

**PROBLÈMES SOCIAUX CONTEMPORAINS ET POLITIQUES SOCIALES**

*Horaires : 9h-12h /14h-17h*

*Intervenant : Michel VANDENBERGHE, Sociologue*

Mondialisation et évolution des sociétés

Montée de l'individualisme et des inégalités

Crise du modèle de l'Etat providence

**JEUDI 8 DECEMBRE 2016**

**PROBLÈMES SOCIAUX CONTEMPORAINS ET POLITIQUES SOCIALES**

*Horaires : 9h-12h*

*Intervenant : Michel VANDENBERGHE, Sociologue*

Suite de l'intervention du 7 décembre

**TABLE RONDE**

animée par Amina PERROT, responsable du CAFERUIS à L'IRTS de Lille et Michel VANDENBERGHE

*Horaires : 14h-17h*

Présentation et Analyse des Politiques sociales

de la Santé en Belgique : **Prof Christian**

**LEONARD, Directeur Général Adjoint du Centre**

**Fédéral d'Expertise des Soins de Santé à**

**Bruxelles**

Présentation et Analyse des Politiques sociales

de la Santé en Allemagne et Grande Bretagne :

**Magnus Frampton**

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
X	Séminaires <sup>1</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>2</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>3</sup>
	Enseignement à distance

*Explication de la démarche pédagogique mise en œuvre :*

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS : /**

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
	Portefeuille de lecture
	Diaporama
	vidéo
X	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
x	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

**Détails sur la formule d'évaluation :** Examen écrit à « livre ouvert », avec notes personnelles et documents collectés  
 Questions de connaissance et d'analyse déterminés par les acquis d'apprentissage

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

**Détails sur la formule d'évaluation :** Idem 1<sup>ère</sup> session

<sup>1</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>2</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>3</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>METHODOLOGIE DE L'ACTION SOCIALE</b>
<b>Bloc</b>	<b>Crédits supplémentaires</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>20h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>2</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Françoise PAUL</b>

**CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :**

/

**ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :**

- Identifier et analyser les situations sociales des personnes, des groupes et des communautés (public)
- Analyser un processus d'intervention sociale (méthodologie)
- Baliser l'action sociale (tentative de définition(s))
- Construire et exploiter les repères méthodologiques à partir de l'étude de problématiques sociales complexes
- Enrichir les représentations et la connaissance des populations au cœur des dispositifs de l'action sociale
- Repérer les conditions favorables à la dynamique participative
- Maîtriser la sémantique de base de l'action sociale
- Identifier les formes de l'action sociale et les phases du processus d'action
- Identifier les acteurs et les métiers en interactions dans l'action sociale, leurs ressources et leur logique d'action

**DESCRIPTION :**

**PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITÉ :**

Le cours :

- Suscite la découverte (approche) de problématiques et/ou publics qui constituent les champs de la pratique du travail social ;
- Développe l'étude de la méthodologie de l'action sociale auprès d'un public fragilisé à l'extrême, exclu des droits fondamentaux. Il sera mis, en outre, en évidence le processus participatif et ascendant de l'intervention sociale
- Permettra de transférer les connaissances et les repères ainsi construits à chaque problématique proposée. La démarche est enrichie par l'étude de « nouveaux » aspects méthodologiques pour chaque population concernée.

Le cours articulera lectures, travaux de groupes, partage d'expériences, exposés/synthèses et un temps important de visites de terrain.

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITÉS DU MASTER :**

Institutions et politiques sociales (crédit suppl.).

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

	Cours magistraux
x	Lecture obligatoire en autonomie
	Projet(s)
	Recherche(s)
x	Séminaires ou ateliers
	Travaux pratiques dirigés
x	Travaux sur le terrain (1 journée)

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Collectif (2009). Guide international sur la méthodologie du travail de rue à travers le monde. Le Réseau International des Travailleurs Sociaux de Rue et Dynamo International.

**SUPPORTS :**

Portefeuille de lectures distribué en début d'activité

**EVALUATION:**

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	Type d'évaluation	Pondération- %
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
x	Examen(s) oral (oraux)	100
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Travaux pratiques	
	Autre à préciser : .....	

**Détails sur la formule d'évaluation :**

10 minutes par étudiants.

- Présentation d'une problématique sociale choisie au préalable par l'étudiant, (en accord avec la formatrice) abordée au cours et approfondissement sous l'angle méthodologique (exploitations des repères étudiés), par une recherche personnelle.  
Présentation orale lors de l'examen. Aucun support écrit ne sera utilisé lors de cet examen.
- Une question de restitution, d'application et/ou d'exploitation d'acquis portant sur le cours (qui permet au professeur de pondérer la cote obtenue lors de la première partie de l'examen).

**CRITERES DE REUSSITE :**

Sur 20 points

En lien direct avec la problématique choisie,

1. l'étudiant balise l'action sociale en utilisant la (les) définition(s) de l'action sociale
2. il exploite cinq repères méthodologiques pertinents et argumente son choix
3. il cite les caractéristiques de la population concernée et les met en lien avec la méthodologie
4. il met en évidence les conditions favorables à la dynamique participative
5. il maîtrise la sémantique de base de l'action sociale
6. il identifie les formes de l'action sociale et les phases du processus d'action
7. il identifie les acteurs et les métiers en interactions dans l'action sociale, il pointe leurs ressources et explicite leur logique d'action

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Idem 1<sup>ère</sup> session

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 1

Intitulé de l'UE 1	MUTATION DU CONTEXTE DE L'ACTION SOCIALE		
Code	IS101	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	6
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	1	Volume horaire	60
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	120
Responsable de l'UE : J.Fr. GASPAR			
Intervenants dans l'UE : N. LATTEUR, J.Fr. GASPAR			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

- C2
- C10

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Connaître les mutations macrosociales et professionnelles ainsi que les systèmes conceptuels permettant de les appréhender
- Connaitre les fondements sociohistoriques et contemporains des « problèmes sociaux » et de leur encadrement
- Donner des éléments contemporains d'analyse des défis sociaux et professionnels de l'action sociale

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
<i>Mutation du contexte économique, politique et social : 30h - 3 C - N. Latteur</i>	<b>50 %</b>
<i>Evolution des métiers du social : 30 h- 3 C – J .Fr. Gaspar</i>	<b>50 %</b>

#### MODE D'EVALUATION DE L'UE quand plusieurs Activités d'apprentissage

x	Evaluations séparées
---	----------------------

## Activité d'apprentissage de l'UE 1

Intitulé de l'activité d'apprentissage	MUTATION DU CONTEXTE ECONOMIQUE, POLITIQUE ET SOCIAL
Bloc	1
Quadrimestre	1
Volume horaire	30h
Crédits ECTS	3
Nom du (des) formateur(s)	Nicolas Latteur

### **CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :**

Le cours mobilise les différents courants critiques développés dans les sciences sociales (économie, démographie, géographie, sociologie, philosophie, etc.). Ces références peuvent être consultées :

- Alain Bihl, « Sur les rapports sociaux et leur articulation », *Raison Présente*, n°178, 2011, disponible en ligne à l'adresse suivante : <http://alencontre.org/debats/sur-les-rapports-sociaux-et-leur-articulation.html>
- Michel Husson, *Le capitalisme en dix leçons*, Zones, 2012.

Le cours requiert une capacité de synthèse critique des pensées qui tentent d'appréhender les mutations sociales dans leurs complexités, une capacité à interroger à partir de celles-ci les formes et pratiques sociopolitiques, une capacité à transposer ces grilles de lecture afin d'interroger son propre positionnement et une capacité à élaborer à partir du cours des perspectives de changement.

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :**

Ce sont donc les compétences et capacités suivantes dont il est particulièrement question :

C2 : Réaliser des analyses contextualisées de problèmes complexes, appliquées à une question sociale, une politique sociale, un territoire, une organisation

Les capacités concernées sont :

1. Interroger la réalité sociale de façon complexe
2. En analyser les enjeux et logiques, les forces et faiblesses, les leviers de changement

Utiliser cette analyse dans différents contextes

C1 : Développer et pratiquer la recherche comme outil de compréhension critique et de diagnostic social et/ou comme appui au développement de services, projets, programmes, dispositifs ou politiques.

Les capacités travaillées seront :

1. Développer une lecture critique des méthodes utilisées et de la position occupée
2. Développer une pratique de veille sociale.

C9 : Questionner et actualiser son savoir et ses pratiques professionnelles

1. Prendre un recul critique par rapport au sens et à la pertinence de son savoir et de sa pratique
2. S'interroger de manière systématique sur la justification sociale de son savoir et la légitimité de sa pratique

Développer des connaissances nouvelles et les articuler à des pratiques sociales innovantes

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable :

- D'identifier la dynamiques macro-sociales,
- De développer une capacité d'analyse sur des contextes et leurs changements ;
- De définir son propre positionnement professionnel et les enjeux qui lui sont liés ;
- D'identifier des formes d'intervention sur la société environnante dans une perspective d'action sociale émancipatrice en tenant compte des contradictions et des rapports de force

## **DESCRIPTION :**

### **PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITE :**

Le cours développe une approche de la dynamique des rapports sociaux contemporains qui entend ouvrir à une meilleure compréhension du contexte économique, social et politique. Il s'agit d'interroger les mutations macro-sociales et les systèmes conceptuels avec lesquels celles-ci sont abordées. Le cours vise à :

- dégager des perspectives de compréhension des fondements des politiques économiques et sociales,
- permettre l'identification de la nature politique des formes sociales contemporaines (telles que les régimes politiques, les institutions sociales, le marché du travail, les inégalités sociales...),
- pouvoir situer les enjeux des mutations en cours afin d'interroger les différents positionnements possibles et leurs conséquences
- identifier des perspectives de transformations possibles en s'interrogeant sur les agents sociaux qui les soutiennent et leurs interactions réciproques et asymétriques

Le cours fait appel à une démarche d'ouverture critique afin de décrypter l'actualité, d'interroger et de construire des grilles de lecture à partir desquels sont analysés les contextes économiques, sociaux, politiques ...

### **Introduction**

- a. Approches critique des rapports sociaux
- b. Approches critique des lectures de la réalité sociale et des rapports sociaux
- c. Approche scientifique et enjeux politiques
- d. La « novlangue » d'aujourd'hui.

**Chapitre 1 : Les rapports sociaux et leur articulation**

- a. Qu'est-ce qu'un rapport social ?
- b. Une pluralité de rapports sociaux

**Chapitre 2 : Les visages contemporains du racisme et de la xénophobie**

- a. Des rapports sociaux de racisation
- b. Racisme, xénophobie, judéophobie et islamophobie
- c. Néocolonialisme et accumulation par dépossession
- d. Racisme et militarisme

**Chapitre 3 : Crises et mutations**

- a. Dynamiques et mutations du capitalisme, des classes sociales et des institutions étatiques
- b. Fondements des crises économique et financière
  - a. Le capitalisme néolibéral comme configuration de pouvoir spécifique
  - b. Formes d'organisation du travail et régimes de mobilisation des salariés
  - c. Dettes publiques, austérité et société du *low-cost*
- c. Mutation des régimes politiques, crise sociale et environnementale

**Conclusions : Mutations des pensées et des acteurs de l'émancipation**

- a. Sur les conditions de formulation d'une alternative
- b. Sur les perspectives possibles, les alternatives proposées et leurs confrontations

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Travaux de recherche, journées d'études, approches de problématiques complémentaires à celles développées dans d'autres cours, en particulier ceux concernant les compétences 1 et 2.

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>4</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>5</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>6</sup>
	Enseignement à distance

<sup>4</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>5</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>6</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

L'activité d'apprentissage est essentiellement développée autour d'exposés visant à présenter aux étudiants des approches sociales et historiques des sociétés contemporaines. Des liens seront effectués entre celles-ci et la lecture imposée.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Danièle Linhart, *La comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la sur-humanisation managériale*, Erès, 2015, 158 p.

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
x	Portefeuille de lecture
x	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

L'évaluation porte sur les capacités à intégrer rigoureusement les approches développées dans le cours et la lecture imposée, à transférer celles-ci à l'analyse des dynamiques sociales et à les confronter à d'autres modèles théoriques. Elle permet à l'étudiant d'élaborer un positionnement professionnel et politique à partir de lectures critiques des rapports sociaux et de la manière dont certains acteurs sociaux les produisent et les infléchissent.

Une connaissance approfondie du cours et une connaissance synthétique de la lecture imposée ainsi qu'une capacité à mobiliser les approches développées dans le cours sont des éléments déterminants pour la réussite.

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
x	Examen(s) oral (oraux)	100%
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

L'évaluation est orale et se passe par groupe de 2 étudiants. Une connaissance approfondie du cours est indispensable.

Comme l'évaluation est présentée par groupe, il est conseillé aux étudiants de préparer en partie ensemble leur évaluation.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

L'évaluation en seconde session est en principe identique à celle de la première session.

Si les conditions d'évaluation en groupe ne sont pas rencontrées, un examen oral individuel pourra être envisagé.

## Activité d'apprentissage de l'UE 1

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>EVOLUTION DES METIERS DU SOCIAL</b>
<b>Bloc</b>	<b>1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>30h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>3</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>J-F Gaspar</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :

Compétences générales en sociologie et, secondairement, en science politique et en histoire contemporaine (de 1789 jusqu'à nos jours)

- Un ouvrage permet une (re)mise à niveau en sociologie : Van Campenhoudt Luc, Marquis Nicolas, 2014, *Cours de sociologie*, Paris, Dunod
- Un ouvrage permet de se familiariser avec les principaux concepts utilisés dans ce cours : Bourdieu Pierre avec Wacquant Loïc, 1992, *Réponses. Pour une anthropologie réflexive*, Paris, Le Seuil, Libre examen.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Comprendre, dans le cadre d'une économie générale du travail social, les différents types de rapports qu'entretiennent les professionnels du social aux autres agents sociaux qu'ils côtoient et à leur travail
- Mettre en évidence les principes de l'économie des biens symboliques régissant les échanges, les luttes au sein de l'univers du travail social
- Mettre en évidence la sociogenèse des métiers du social et, parallèlement, de montrer les processus de - faible - reconnaissance sociale, professionnelle, politique, académique, médiatique et symbolique qui y sont liés
- Maîtriser les éléments conceptuels permettant d'analyser les pratiques et les discours des agents sociaux inscrits dans ces métiers ainsi que leurs évolutions
- Prendre en compte les propriétés sociales des agents et leur trajectoire (sociale et professionnelle) dans la compréhension de leur rapport au métier
- Articuler les trajectoires aux contextes (notamment aux politiques publiques)
- Analyser les évolutions, les mutations actuelles des pratiques et des discours professionnels en prenant appui sur une lecture historique et socio-ethnographique

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITE :

Introduction : éléments d'économie générale du travail social

Les frontières floues et fluctuantes du travail social

La faible reconnaissance des métiers du social

I. Le travail social : un univers encore en formation

A. Sociogenèse de la professionnalisation

B. Quête de reconnaissance institutionnelle

C. Situer : les cadres théoriques du travail social

D. « Des métiers de femmes » dominés par les hommes

II. Des outils pour comprendre l'univers du travail social

A. École de Chicago

B. La sociologie de Pierre Bourdieu

III. « Les sens du travail social » (après-midi d'étude ABRIS/ MIAS LLN|Namur) : Annamaria Colombo & Annie Fontaine

IV. Luttres de concurrence & raisons d'être des travailleurs sociaux

Introduction : trois pôles de travailleurs sociaux

A. Travail social clinique : l'attrait des frontières supérieures

B. Travail social militant : luttes et recherches d'alliance

C. Travail social normatif : « un travail comme un autre »

Conclusion : position(s) et prise de position(s) dans l'univers du travail social

Classement / Déclassement / Reclassement

Des métiers qui font / Des métiers à faire

« Les métamorphoses » des métiers du social: *quid* des/dans les trois pôles? (focus sur la Nouvelle Gestion Publique)

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

- Les analyses et concepts présentés dans les UE 4 et 6 pourront être mis à profit pour développer et compléter celles et ceux travaillés dans ce cours.
- Les concepts et analyses présentés au cours pourront alimenter les travaux de recherche (aussi bien en M1 qu'en M2 : UE 9, 18 et 19).
- Les recherches présentées dans ce cours permettront d'illustrer et de montrer comment appliquer les principales méthodes de recherche en sciences sociales et les principes épistémologiques présentés dans l'UE 9.

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

X	Cours magistraux
X	Recherche(s)
X	Séminaires <sup>7</sup> : après-midi d'étude

Explication de la démarche pédagogique mise en œuvre :

Cette année, le cours s'appuiera

- des cours magistraux,
- un après-midi d'étude (co-organisée par l'ABFRIS et le MIAS LLN|Namur)
- la présentation générale d'une recherche, en cours, du CÉRIAS.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Gaspar Jean-François, 2012, *Tenir ! Les raisons d'être des travailleurs sociaux*, Paris, La Découverte, Enquêtes de terrain.

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
X	Portefeuille de lecture
X	Diaporama
X	Cf. lecture imposée
X	Après-midi d'étude ABFRIS / MIAS LLN Namur

<sup>7</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

**ÉVALUATION :**

Etre capable de

- restituer le contenu du cours et du livre,
- articuler les éléments relatifs à la sociogenèse des métiers avec les pratiques mises en évidence dans les recherches présentées
- commenter, comparer et analyser des propos d’auteurs et/ou des extraits de matériaux ethnographiques évoqués au cours (ou liés aux matériaux évoqués) en prenant appui sur
  - des éléments vus pendant les cours
  - l’après-midi d’étude
  - le livre

**CRITERES DE REUSSITE :**

- Précision des éléments historiques, ethnographiques et sociologiques apportés
- Utilisation et diversité des éléments de contenu dans l’argumentation
- Utilisation et maîtrise des concepts dans l’argumentation
- Articulation des éléments issus de la littérature et des éléments liés à l’analyse des matériaux ethnographiques
- Clarté, précision, structuration, rigueur et pertinence de l’argumentation

**MODALITES D’EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<u>Type d’évaluation</u>	<u>Pondération- %</u>
x	Examen écrit	100%

***Détails sur la formule d’évaluation :***

Examen écrit : de 3 à 6 questions portant sur l’introduction, la conclusion et les parties I, III, IV du cours (les réponses supposent la mobilisation éventuelle des outils présentés dans la partie II)

Durée : 1h30

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Idem 1<sup>ère</sup> session

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 2

Intitulé de l'UE 2	ANALYSE DES ORGANISATIONS		
Code	IS102	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	4
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	1	Volume horaire	40
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	80
Responsable de l'UE : M. LATIERS			
Intervenants dans l'UE : M. LATIERS			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

- C2
- C4.1

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de

- Connaitre les éléments principaux constitutifs de la réalité d'une organisation (environnement, structure sociale, structure physique, culture) et de les analyser
- Réaliser un diagnostic précis d'une organisation, au niveau interne et externe
- Comprendre et analyser les dynamiques de pouvoir et de changement dans une organisation
- Formuler des recommandations opérationnelles, sur la configuration d'une organisation et la gestion des dynamiques de pouvoir et de changement

Activité d'apprentissage de l'UE 2	ANALYSE DES ORGANISATIONS
Pondération relative dans l'UE en %	100 %

## Activité d'apprentissage de l'UE 2

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>ANALYSE DES ORGANISATIONS</b>
<b>Bloc</b>	<b>1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>40 heures</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>4</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Mélanie Latiers</b>

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Néant

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Connaître les éléments principaux constitutifs de la réalité d'une organisation (environnement, structure sociale, structure physique, culture) et de les analyser
- Réaliser un diagnostic précis d'une organisation, au niveau interne et externe
- Comprendre et analyser les dynamiques de pouvoir et de changement dans une organisation
- Formuler des recommandations opérationnelles, sur la configuration d'une organisation et la gestion des dynamiques de pouvoir et de changement

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITÉ :

Le cours a pour objectif de présenter différents courants théoriques concernant l'analyse de la dynamique et des différentes composantes de l'organisation, et d'en souligner les fondements épistémologiques.

Les approches classiques, modernes, interprétativistes symboliques et post-modernes seront abordées, de façon à pouvoir en montrer les richesses et les limites. Au sein de chacun de ces 4 paradigmes, 5 composantes déterminantes de l'organisation seront distinguées : l'environnement, la structure sociale, la structure physique, la culture et la technologie. Deux autres concepts organisationnels clés seront également approfondis : le changement organisationnel et le pouvoir. Tout au long de l'exposition des concepts, nous insisterons sur la spécificité du secteur non-marchand, notamment par le recours à des études de cas ou à des expériences professionnelles vécues.

Le cours se basera essentiellement sur l'ouvrage de Marie Jo Hatch « Théorie des organisations », sauf en ce qui concerne les études de cas et la partie consacrée au changement et au pouvoir.

**Plan : (à titre indicatif)**

- 1) Introduction et définition(s) de l'organisation et de ses composantes
- 2) Les différents paradigmes
- 3) L'environnement de l'organisation
- 4) La structure sociale
- 5) La culture organisationnelle
- 6) La technologie organisationnelle
- 7) La structure physique de l'organisation
- 8) Changement, pouvoir et apprentissages

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Fondements du Management Humain dans le non-marchand.

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

X	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>8</sup>
X	Travaux pratiques dirigés <sup>9</sup>
	Travaux sur le terrain
X	Classe inversée <sup>10</sup>
	Enseignement à distance

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Référence principale (imposée) :

Jo Hatch, M. & Cunliffe, A.L. (2009). *Théorie des Organisations. De l'intérêt de perspectives multiples*. Bruxelles : De Boeck.

Les séances de cours seront ponctuées d'études de cas et de réflexions sur des situations professionnelles vécues ou observées/analysées, de manière d'une part à préparer à la deuxième partie de l'examen, et d'autre part à permettre à l'étudiant d'utiliser les concepts vus au cours pour d'autres travaux dans le cadre du Master.

<sup>8</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>9</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>10</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
X	Portefeuille de lecture
X	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
X	Examen(s) écrit(s)	100%
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

L'examen écrit, d'une durée de 4 heures, comportera deux épreuves. La première épreuve, d'une durée maximale d'une heure, s'attachera à s'assurer de la compréhension précise des concepts abordés au cours et se déroule à livre/cours fermé. L'épreuve se compose de 15 questions à choix multiples, de quelques définitions et compte pour 40 % de la note finale. La seconde épreuve consiste en l'analyse d'un ou plusieurs textes (étude de cas, texte scientifique, article de journal) en lien avec l'analyse des organisations. L'étudiant(e) devra répondre à plusieurs questions précises, en mobilisant à la fois des concepts vus au cours et son regard personnel sur la situation. Cette seconde épreuve peut se réaliser à cours ouvert et/ou avec tout support que l'étudiant juge nécessaire d'apporter, à l'exception d'ordinateurs, tablettes numériques et autres smartphones. Cette seconde épreuve compte pour 60 % de la note finale.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Identique à la première session

### Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 3

Intitulé de l'UE 3	PILOTAGE DE PROJETS ET DE RESEAUX		
Code	IS103	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	7
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	1	Volume horaire	70
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	140
Responsable de l'UE : Y. HONOREZ			
Intervenants dans l'UE : B. ALBERT, I. DELIEGE, Y. HONOREZ			

#### PRESENTATION DE L'UE

##### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

C3  
C6  
C8

##### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Définir les principes et logiques qui sont nécessaires au développement de projets et de réseaux.
- Choisir et utiliser les stratégies ET outils principaux de la méthodologie de conception, de gestion et d'évaluation de projets et de réseaux
- Situer les logiques et outils dans le contexte du pilotage d'une organisation
- Se positionner dans une première approche du métier de coordinateur de projets et de réseaux.

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
<i>Méthodologie et gestion de projets : 40 h-4 C- Y. Honorez, B. Albert</i>	<b>57 %</b>
<i>Communication et travail en réseau : 30 h- 3 C- I. Delième</i>	<b>43 %</b>

##### MODE D'EVALUATION DE L'UE quand plusieurs Activités d'apprentissage

x	Evaluations séparées
---	----------------------

## Activité d'apprentissage de l'UE 3

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>METHODOLOGIE ET GESTION DE PROJETS</b>
<b>Bloc</b>	<b>BLOC 1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>40 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>4</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Y-P. HONOREZ / B. ALBERT</b>

### **CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :**

L'étudiant(e) a été en situation de « gestion de projet » soit sous forme de responsable, soit sous forme de membre d'une équipe. Cette expérience a été acquise en situation professionnelle et/ou non professionnelle.

Au cours de ces expériences, l'étudiant aura été confronté à l'élaboration d'un projet dans un contexte donné (une organisation par exemple). La réalisation du projet aura eu lieu de préférence au sein d'un groupe et une première pratique de l'évaluation aura eu lieu.

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

1. Définir les principes et logiques qui sont nécessaires au développement de projets
2. Choisir et utiliser les stratégies ET outils principaux de la méthodologie de conception, de gestion et d'évaluation de projets
3. Mettre en œuvre les notions de pertinence, de cohérence, d'efficacité et d'impact dans le cadre de gestion de projets en identifiant notamment les enjeux, les objectifs et les indicateurs adéquats
4. Se positionner dans une première approche du métier de coordinateur de projets
5. De travailler les notions vues au cours dans une « Communauté de pratiques » et de rendre compte oralement de son activité

### **DESCRIPTION :**

#### **PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITÉ :**

Introduction : Logiques politiques de l'approche projet

Chapitre 1 : Les fondations de la gestion de projet

Chapitre 2 : La communauté de pratiques

Chapitre 3 : La posture de responsable de projet

Chapitre 4 : Le pilotage du projet

Chapitre 5 : Le projet et la communication externe et interne

Chapitre 6 : Contribution du projet à l'amélioration du système

Chapitre 7 : Analyse d'appel à projets - Modèles//variantes de méthodologies de gestion de projets

Chapitre 8 : Évaluation et Facteurs de réussite et d'échecs de la gestion de projet

Le chapitre 1 aborde les fondations qui vont permettre de bien cadrer le projet ; on pose ici les éléments essentiels qui seront déterminants pour sa réussite et qui en permettront une évaluation de qualité. Le concept de « cycle de projet » est exploré.

Le chapitre 2 est consacré à l'exploration du concept de « communauté de pratiques » ; celui-ci sera mis en œuvre durant toute la durée de cette activité d'apprentissage.

Le chapitre 3 développe les éléments nécessaires pour adopter la posture et les rôles/les responsabilités du responsable de projet. Un leadership adapté permet d'utiliser la juste énergie dans le projet. Au cours du laboratoire, une réflexion individuelle à ce sujet sera réalisée par chaque étudiant.

Le chapitre 4 comprend tous les éléments de gestion concrète du projet à savoir la feuille de route du projet, la planification, l'analyse de risques, la budgétisation et les indicateurs de réussite du projet et la tenue de réunions.

Le chapitre 5 aborde les éléments concrets à mettre en œuvre pour assurer la communication adéquate durant le déroulement d'un projet.

Le chapitre 6 pose la question du rôle d'un projet au sein d'une organisation (le système) : en quoi peut-il être modélisant voire aidant pour celle-ci ? le projet révèle-t-il des fonctionnements de l'organisation qui se révèlent utiles / nuisibles ?

Le chapitre 7 propose une relecture d'appel à projets publics ou privés existants dans divers secteurs de l'intervention sociale qui font émerger les principes et logiques de ceux-ci.

Le chapitre 8 aborde la question de l'Évaluation d'un projet et une synthèse des facteurs de réussite et d'échecs de la gestion de projet est co-élaborée avec les étudiants.

#### **ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

1. Fondements du management humain dans le non-marchand
2. Laboratoires d'Ingénierie Sociale de 1<sup>ère</sup> Master IA
3. Management d'équipes du non-marchand

#### **DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
x	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>11</sup>
x	Travaux pratiques dirigés <sup>12</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>13</sup>
	Enseignement à distance

- Le cours est organisé sur base d'alternances d'apports théoriques et de mises en situation à travers les travaux de groupe organisés durant le semestre.

- Les étudiants mettent en pratique les notions théoriques et les méthodologies enseignées par la conception d'un projet concret réalisé tout au long de l'activité d'apprentissage. Cette mise en pratique est réalisée individuellement et au sein de « communauté de pratiques » gérée par les étudiants eux-mêmes

- Des temps d'ateliers et de coaching à l'élaboration du projet sont prévus par le titulaire.

<sup>11</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>12</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>13</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

- Une rencontre avec des témoins extérieurs a lieu durant le semestre
- Un apport sous forme de ressources à la réalisation technique du projet sous forme de PWP est proposé aux étudiants.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

« Communauté de pratiques : le regard de quelques auteurs » - M-F. Brundseaux et Fernada Menozzi (Publication de Com1clic/DECLIC)

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
	Portefeuille de lecture
x	Diaporama
	vidéo
x	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
x	Autre à préciser : syllabus

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

- Examen oral collectif :
  - o Présence et implication de l'étudiant durant le cours seront essentiels à la réussite de l'examen oral
  - o Une absence récurrente sera sanctionnée par l'interdiction de la présentation de l'examen oral
- Examen écrit individuel:
  - o Projet individuel de l'étudiant travaillé dans la communauté de pratiques :
    - « Feuille de route » cohérente et argumentée du projet,
    - l'utilisation efficace, correcte et complète d'un outil présenté au cours,
    - Avoir répondu à la question « Quel(s) impact(s) ce projet a-t-il eu dans la structure dans laquelle il a eu lieu »
  - o Appropriation de l'articulation entre des éléments présentés au cours et les appels à projets rencontrés :
    - une feuille de route complétée et argumentée comme aide à la réponse à un appel à projet choisi parmi ceux rencontrés durant le cours
  - o Présentation argumentée d'une source méthodologique qui démontre sa plus-value pour approfondir la mise en œuvre des concepts à la fois d'enjeu, d'objectif et d'indicateur
- Examen oral : implication et apport individuel dans le cadre collectif de la communauté sur différents aspects du rôle de celle-ci sur l'évolution du développement professionnel de ses membres. Les aspects à aborder sont : sens, activités, mode d'apprentissage, stades de développement, plus-value professionnelle et méthodologique
- Communication écrite : le travail écrit sera également évalué sur base de deux critères de « forme » à savoir :
  - o Savoir communiquer de manière professionnelle (Langage, rigoureux, clair et adapté au public-cible, présentation mise en page, clarté, soin et précision, orthographe/grammaire/ponctuation)

- Savoir organiser et structurer un rapport (titre, structuration du texte, cohérence de rédaction, bibliographie, références)

## **MODALITES D'EVALUATION :**

### **1. Rapport écrit : 1<sup>ère</sup> partie : « Projet individuel en Communauté de pratiques »**

#### **1.1. Principe**

L'étudiant a choisi un « Projet » à réaliser ou à réinventer comme support de travail durant le cours. Il l'a travaillé seul et avec la communauté de pratiques à laquelle il appartient. Ce processus a enrichi sa réflexion, révélé des « angles morts » et aidé à faire évoluer sa gestion de projets.

Le projet proposé sera sélectionné dans la réalité professionnelle ou une expérience associative de l'étudiant. Le projet pourra être passé, présent ou à venir. Le choix sera validé par le formateur avant de développer l'ensemble du projet.

#### **1.2. Concrètement**

Le travail écrit qui résulte de ce travail comporte 3 éléments :

1. Une feuille de route : le document complété accompagné d'un argumentaire illustrant le bien-fondé des choix d'orientations pris.
2. Un outil pratique vu au cours appliqué à la réalité du « projet individuel de l'étudiant » accompagné d'un argumentaire illustrant le bien-fondé des choix d'orientations pris.
3. La réponse à la question « En quoi, ce projet a-t-il influencé la structure dans laquelle il a eu lieu/aura lieu (influences potentielles dans ce cas) et pourquoi ? ».

### **2. Rapport écrit : 2<sup>ième</sup> partie : « Appel à projets »**

#### **2.1. Principe**

L'étudiant a choisi un « Projet » figurant parmi les « Appel à projets » présenté par les intervenants extérieurs lors de l'avant-dernier cours. Il l'a travaillé seul et/ou avec la communauté de pratiques à laquelle il appartient. Ce processus a enrichi sa réflexion, révélé des « angles morts » et aidé à faire évoluer sa gestion de projets.

#### **2.2. Concrètement**

Le travail écrit qui résulte de ce travail comporte 1 feuille de route : le document complété accompagné d'un argumentaire démontrant qu'elle permet de répondre à l'appel à projet spécifique

### **3. Rapport écrit : 3<sup>ième</sup> partie : « Source méthodologique »**

#### **3.1. Principe**

L'étudiant identifie une source méthodologique et 2 outils qui y sont associés et argumente leur valeur ajoutée pour approfondir la mise en œuvre des concepts centraux à la fois d'enjeu, d'objectif et d'indicateur.

#### **3.2. Concrètement**

Le travail écrit résultant de ce travail comporte un texte d'1 à 2 pages dont le contenu est le suivant :

- Nom de la source méthodologique et référence bibliographique

- Contexte dans le(s)quel(s) elle est ou peut être utilisée
- Brève description des 2 outils
- Argumentation de la valeur ajoutée pour traiter les notions d'enjeu, d'objectif et d'indicateur

#### **4. Modalités pratiques pour le rapport écrit**

L'objectif de ce rapport écrit est de rédiger un contenu pertinent en exerçant les compétences exercées durant le cours. Celui-ci sera rédigé de manière à ce que l'étudiant démontre qu'il maîtrise les compétences du cours. ***Il s'agit avant tout de répondre en se mettant en situation réelle et non d'élaborer une théorie sur le sujet.***

Il sera présenté de la manière suivante :

- Page de garde comprenant le nom de l'étudiant et le titre du cours
- Nombre de pages du rapport individuel : maximum 12 pages (hors page de garde) A4 en police Times New Roman 11 – interligne simple.
- Il sera signé manuscritement (pas de signatures électroniques) par l'étudiant
- Envoi papier (papier recyclé de bonne qualité, reliure sans matières plastiques et photocopié recto-verso) au secrétariat de 1<sup>ère</sup> année du Master pour le **6 janvier 2017** au plus tard.

#### **1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
x	Examen(s) écrit(s)	80
x	Examen(s) oral (oraux)	20
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Travaux pratiques	
	Autre à préciser : .....	

#### ***Détails :***

1. Examen écrit : 80 pts
  - Projet individuel : 30 points
  - Appel à projets : 20 pts
  - Source méthodologique : 20 pts
  - Communication écrite : 10 pts

2. Examen oral : 20 pts
- La notation est individuelle.

#### **2<sup>ème</sup> SESSION :**

Identique à la première session  
 La notation est individuelle.

## Activité d'apprentissage de l'UE 3

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>COMMUNICATION ET TRAVAIL EN RESEAU</b>
<b>Bloc</b>	<b>1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>30 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>3</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>I. DELIEGE</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

/

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Identifier les acteurs et les ressources potentielles d'un réseau, analyser leurs relations
- Dégager les plus-values et les obstacles du travail en réseau
- Décoder et expliciter les logiques, les enjeux d'un travail en réseau et les mettre en perspectives par rapport aux logiques institutionnelles.
- Évaluer les pratiques de réseau
- Repérer et agir sur les obstacles et les facilitateurs d'une mise en réseau
- Accompagner le développement de pratiques en réseau
- Soutenir les pratiques de collaborations et la coopération entre acteurs du réseau via des stratégies d'action adaptées et participatives.

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITÉ :

##### **1. Analyse du contexte institutionnel en réseau:**

- Définitions du réseau
- Théorie des modes de coordination sociale
- Principes et enjeux de fonctionnement en réseau
- Apports de la sociologie pragmatique : focus sur cité par projets, paradigmatique du fonctionnement en réseau

##### **2. Stratégies d'évaluation et d'action en réseau**

- Grille diagnostique du réseau : pour une évaluation des réseaux/ partenariats inter-institutionnels
- Pilotage du réseau : approche pour développer son (projet de) réseau
- modèle et typologie de la collaboration inter-services
- témoignage de pratiques de terrain

Les **questions de communication** sont abordées transversalement au sein des différentes parties du cours. Les étudiants auront aussi l'occasion de développer leurs compétences communicationnelles via les exercices d'analyse des réseaux : prise de parole en public, outils pratiques favorisant la collaboration inter-services.

#### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITÉS DU MASTER :

Les outils de gestion de projet pourront être utilement mobilisés par les étudiants, dans le cadre d'exercices concernant le pilotage du réseau et l'accompagnement de son développement.

#### DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :

X	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>14</sup>
X	Travaux pratiques dirigés <sup>15</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>16</sup>
	Enseignement à distance

Explication de la démarche pédagogique mise en œuvre :

L'activité pratique proposée favorise l'interactivité au sein du cours. Elle mobilise l'expérience des étudiants, pour l'analyser critiqueusement grâce aux grilles/ concepts/ approches proposés, dans le cadre d'exercice.

+ invitation d'intervenants extérieurs pour témoigner de leur pratique.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
X	Portefeuille de lecture
X	Diaporama
	vidéo
X	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

Capacité à expliquer et mobiliser les concepts, grilles d'analyse vues au cours de manière pertinente

Capacité à analyser des situations concrètes grâce aux concepts / grilles/ outils vus au cours.

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
X	Examen(s) oral (oraux)	75
X	Travail en groupe	25
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

<sup>14</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>15</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>16</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

**Détails sur la formule d'évaluation :**

- Lors d'une journée de cours sur les pratiques de travail en réseau (annoncée en début de cours), les étudiants sont amenés à réaliser des exercices en groupe, pour appliquer les grilles d'analyse et les outils vus au cours, à des situations pratiques. Ils présentent leur travail oralement le jour-même. Cet exercice est coté et intervient pour 25% des points. (L'absence de participation à cette journée d'exercice notée équivaut à une note nulle).

- Examen oral comportant deux temps :

- Une question de vérification de connaissance de la matière

- Au départ d'un cas pratique de travail en réseau entre institutions, démonstration de la capacité à mobiliser les approches vues au cours pour analyser/ agir sur la réalité (en tant que futurs cadres)

Un temps de préparation est prévu.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Examen oral suivant les mêmes modalités que pour la première session.

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 4

Intitulé de l'UE 4	ANALYSE CROISEE DES POLITIQUES ET PROBLEMATIQUES SOCIALES		
Code	IS104	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	7
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	2	Volume horaire	70
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	140
Responsable de l'UE : J. FRANSEN			
Intervenants dans l'UE : CHR. DEGRYSE, , T. DOCK, J. FRANSEN, TH. LEMAIGRE.			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

- C2
- C9
- C10

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de

- connaître les principes, mécanismes et acteurs de la prise de décision et de la concertation politique et sociale en matière de politiques sociales en Belgique francophone et au niveau européen
- discerner les contextes politiques et institutionnels et leurs effets sur les politiques sociales
- appliquer différentes grilles d'analyse issues des sciences sociales, en les articulant entre elles, à des problématiques sociales rencontrées par les individus
- mettre en perspective les choix de politiques sociales par rapport aux problématiques étudiées

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE
<i>Problématiques des publics de l'action sociale : 30h- 3 C- Th. Lemaigre</i>	43 %
<i>Cadre et acteurs de la concertation politique et sociale : 20 h- 2 C- Chr. Degryse , T. Dock</i>	28,5 %
<i>Questions spéciales de politique sociale : Voyage d'études à l'étranger : 20 h- 2 C- J. Fransen</i>	28,5 %

#### MODE D'EVALUATION DE L'UE quand plusieurs Activités d'apprentissage

x	Evaluations séparées
---	----------------------

## Activité d'apprentissage de l'UE 4

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>PROBLEMATIQUES DES PUBLICS DE L'ACTION SOCIALE</b>
<b>Bloc</b>	<b>1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>30H</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>3</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Thomas Lemaigre</b>

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Réaliser des analyses contextualisées et complexes de problématiques sociales
- Questionner et actualiser son savoir et ses pratiques professionnelles
- Utiliser ces analyses pour questionner les politiques et les pratiques sociales

L'objectif général du cours est prioritairement d'intéresser et d'outiller les étudiants par rapport aux problématiques vécues par les publics qui s'adressent aux travailleurs des secteurs sociaux, et par rapport aux contextes dans lesquels se jouent ces problématiques. Il s'agit, en intégrant la complexité, de nourrir un regard critique, à la fois sur le mode de la réflexivité (regard introspectif) et de la veille sociale (regards sociologiques et politiques), sur ce qui est dit et ce qui est fait des problèmes vécus. Autrement dit, la question essentielle sera « comment comprendre la complexité des problématiques vécues ? ». Il sera aussi important d'être à même de communiquer cette complexité pour contrer les visions réductrices et simplificatrices qui sont trop fréquemment produites au sujet des publics de l'action sociale.

### **DESCRIPTION :**

#### **PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :**

Le cours comporte 3 types de contenus.

1/ Un tour d'horizon des notions courantes sur la pauvreté, les inégalités, la stratification sociale, ainsi que les différents types de causalité des ces réalités sociales. Il s'agira notamment de définir les concepts, d'identifier les relations entre eux, de s'interroger sur la manière de les mesurer, et de les appliquer à la réalité belge.

2/ Des éclairages sur différents concepts émergents qui proposent des visions alternatives ou plus complexes de ces réalités sociales (perspectives temporelles ou spatiales), ou qui interrogent leurs dimensions politiques.

3/ En déplaçant la focale, c'est l'expérience vécue individuelle des assujettis sociaux, à la fois sujets et acteurs, qui sera appréhendée grâce à la grille d'analyse de la « gestion relationnelle de soi » (Bajoit/Franssen) et confrontée à des récits de personnes qui se racontent.

#### **ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

- « Mutations du contexte politique, économique et social » qui, en amont, dispense les clefs de compréhension globale du contexte dans lequel s'inscrivent les problématiques du secteur non-marchand
- « Evolution des métiers du social » qui, en aval, expose les conséquences des problématiques sociales sur les réalités professionnelles des travailleurs du non-marchand.
- « Production des savoirs et participation », qui aborde les conditions et les méthodes de formalisation de savoirs sur la réalité sociale par les acteurs concernés
- « Logiques institutionnelles de l'action sociale », puisque les savoirs sur la réalité sociale interagissent étroitement avec la manière dont se construisent les institutions et les politiques.

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>17</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>18</sup>
	Travaux sur le terrain
x	Classe inversée <sup>19</sup>
x	Enseignement à distance

Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :

- L'essentiel de la matière sera exploité sous forme de cours ex cathedra
- Deux chapitres au moins de la matière seront appropriés par un exercice obligatoire à distance. Les consignes relatives à cet exercice et son calendrier sont communiqués en début de cours.
- Un autre exercice, préparatoire à l'évaluation, sera effectué pendant le cours sous forme d'échange oral avec la classe.
- Le cours pourra comprendre le témoignage d'une ou plusieurs personnes ressources.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
	Portefeuille de lecture
	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
x	Forum
	Edition collaborative
x	Syllabus

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

- Compréhension des concepts exposés dans le cours et capacité à les restituer de façon synthétique, complète et argumentée
- Pertinence et cohérence dans les liens établis entre la matière du cours et des cas concrets

**MODALITES D'EVALUATION :**

<sup>17</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>18</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>19</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
x	Examen(s) écrit(s)	100 %
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

- Examen à livre ouvert
- *La participation à l'exercice à distance est obligatoire pour présenter l'examen*

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

**Détails sur la formule d'évaluation :**

Idem

## Activité d'apprentissage de l'UE 4

Intitulé de l'activité d'apprentissage	CADRE ET ACTEURS DE LA CONCERTATION POLITIQUE ET SOCIALE
Bloc	1
Quadrimestre	2
Volume horaire	20h
Crédits ECTS	2
Nom du (des) formateur(s)	Chr. DEGRYSE et Th. DOCK

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Un suivi de l'actualité belge et européenne (politique, économique et sociale) est utile : quels sont les grands thèmes sociaux à la Une des médias, quels en sont les acteurs (syndicats, patronat, mouvements sociaux, ONG, associations,...) ?

Une connaissance de base des institutions belges et européennes (Commission européenne, Conseil de l'UE, Parlement européen,...) est nécessaire. Le cours comporte toutefois une mise à niveau de ces connaissances institutionnelles. Pour une première approche de l'Union européenne, les étudiants peuvent utilement consulter :

- [http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/index\\_fr.htm](http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/index_fr.htm)
- [http://ec.europa.eu/publications/booklets/eu\\_glance/91/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/publications/booklets/eu_glance/91/index_fr.htm)

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Connaître les principes, mécanismes et acteurs de la prise de décision et de la concertation politique et sociale en matière de politiques sociales en Belgique francophone et au niveau européen.
- Analyser les enjeux et logiques, les forces et faiblesses, les leviers de changement de ces acteurs et structures (compétence 2.2 du référentiel de compétences du MIAS).
- Identifier les réseaux et acteurs potentiels, leurs ressources et leur logique d'action (compétence 8.1).

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :

Deux cours sur le cadre et les acteurs de la concertation politique et sociale en Belgique francophone : Th. Dock

1. Les institutions du secteur à profit social
2. Les acteurs représentatifs du secteur à profit social
3. Les acteurs et les dispositifs de la concertation sociale
4. Le cadre de la décision en Belgique francophone après la 6<sup>ème</sup> réforme de l'Etat
5. Les acteurs et les dispositifs de la concertation politique

Les deux cours suivants sur le cadre et les acteurs de la décision et de la concertation politique européenne : Chr. Degryse

Les quatre axes principaux de ce cours sont :

1. les institutions : le fonctionnement institutionnel (Commission, Conseil, Parlement, etc.) ; les traités qui fondent l'action européenne ; le droit communautaire
2. les acteurs : la manière dont les différents groupes d'acteurs tentent d'influencer l'action européenne (acteurs politiques nationaux et européens, acteurs économiques, sociaux, etc.)
3. les processus : en particulier dans le domaine social : le droit social européen, le dialogue social européen, les enjeux sociaux de la gouvernance économique, et l'action des fonds structurels et autres budgets sociaux européens
4. une évaluation critique des résultats de l' « Europe sociale »

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

-Master 2, UE14, Etude comparée de modèles de politiques sociales / Politiques sociales européennes

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

X	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
x	Séminaires <sup>20</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>21</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>22</sup>
	Enseignement à distance

**Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :**

Les cours alterneront différentes séquences

- Exposés proposés par le formateur
- démarches participatives (exercices, débats)
- participation d'un intervenant témoin lors de différents cours.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Une bibliographie sera conseillée aux étudiants.

<sup>20</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>21</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>22</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
x	Portefeuille de lectures
x	Diaporama
	Vidéo
x	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

- connaissance et compréhension des mécanismes de décision et de concertation
- identification claire des institutions et des processus
- compréhension et analyse de la dynamique des acteurs
- capacité d'évaluation critique des mécanismes de concertation politique et sociale

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
x	Examen(s) écrit(s)	100%
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

Des questions sur le cadre et les acteurs en Belgique francophone.  
Des questions sur le cadre et les acteurs européens.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Idem que pour 1<sup>ère</sup> session. Examen écrit.

## Activité d'apprentissage de l'UE 4

Intitulé de l'activité d'apprentissage	<b>QUESTIONS SPECIALES DE POLITIQUES SOCIALES</b> <b>Voyage d'études</b>
Bloc	<b>1</b>
Quadrimestre	<b>2</b>
Volume horaire	<b>20h</b>
Crédits ECTS	<b>2</b>
Nom du (des) formateur(s)	<b>J.FRANSEN</b>

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

/

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Distinguer des pratiques innovantes en matière de politiques sociales et/ou de management
- Identifier et analyser des logiques de construction et d'exécution des projets, programmes, dispositifs ou politiques d'action sociale
- Comparer les réalités situées dans d'autres contextes macro pour enrichir ses propres conceptions et pratiques d'ingénierie et action sociales
- Repérer, situer des questions ou enjeux éthiques issus des expériences rencontrées et permettant de questionner les postures et positionnements du cadre du non-marchand de l'action sociale

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :

Voyage d'études en Flandre. Cette activité pédagogique offre une occasion concrète d'ouverture à une autre réalité contextuelle.

Elle s'appuie sur la rencontre de partenaires déployant d'autres pratiques et/ou insérées dans un autre contexte culturel, socio-politique, voire économique et favorise comparaison, confrontation et décentration en matière d'ingénierie et d'action sociales nécessaires à l'analyse et à l'innovation.

Les étudiants visiteront des institutions sociales spécifiques de la région visitée ou développant des projets intéressants en matière d'ingénierie et action sociales.

Les enjeux de l'évolution des politiques sociales en Flandre seront abordés.

#### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :

D'une part, les matières et activités d'intégration du 1<sup>er</sup> semestre apporteront des éléments utiles à l'observation et à l'analyse sur le terrain.

D'autre part, les apports de cette activité seront travaillés dans le cadre de l'UE et dans les ateliers réflexifs qui la suivront.

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
X	Séminaires <sup>23</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>24</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>25</sup>
	Enseignement à distance

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

/

**SUPPORTS :**

/

	<b>Formes de supports</b>
	Portefeuille de lecture
	Diaporama
	vidéo
X	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

Le travail écrit sera réalisé en sous-groupe et basé sur les rencontres et observations de terrain.

**CRITERES DE REUSSITE :**

- identifier et analyser des aspects importants du contexte macro-social (politique, sociologique, idéologique, économique, international), des politiques sociales, de contextes institutionnels dans lesquels se construisent les fonctions de responsable d'institution et/ou de concepteur et coordinateur de projets et programmes.
- cerner et questionner les fonctions et postures professionnelles des cadres rencontrés
- développer une lecture transversale des enjeux des politiques sociales.

<sup>23</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>24</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>25</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	
X	Travail en groupe	100%
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Les étudiants concernés auront à réaliser un travail individuel et personnalisé en fonction des acquis d'apprentissage non atteints.

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 5

Intitulé de l'UE 5		FONDEMENTS DU MANAGEMENT HUMAIN DANS LE NON-MARCHAND	
Code	IS105	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	5
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	1 et 2	Volume horaire	50
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	100
Responsable de l'UE : H. Glinne			
Intervenants dans l'UE : P.Meurens, H. Glinne			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :  
**C5**

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Comprendre les différents cadres théoriques mobilisés en management humain et leur évolution
- Identifier les spécificités du management humain dans le non-marchand aujourd'hui
- Décoder et contextualiser les conduites humaines, les dynamiques interpersonnelles, les rapports sociaux qui interviennent dans le management humain
- Maîtriser des fondements pour animer, réguler et coordonner des équipes et collectifs de travail

### Lien avec d'autres UE

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
Fondements du management humain H.Glinne (3 C)	<i>Evaluation intégrée</i>
Management d'équipes du non-marchand P. Meurens, H.Glinne (2 C)	

### MODE D'EVALUATION DE L'UE

	Evaluations séparées
X	Evaluations totalement intégrées
	Evaluations partiellement intégrées

**EVALUATION INTEGREE:**

Étant donné que l'évaluation de l'UE est intégrée, la présence au séminaire de Management d'équipes est **obligatoire. Il ne sera donc pas possible de rendre le travail intégré ni de passer l'examen écrit en première session sans avoir participé au séminaire de management d'équipes du non marchand.**

**CRITERES DE REUSSITE :**

Savoir mobiliser les concepts vus dans le cours de FMH et le séminaire de management d'équipes, ainsi que ceux explicités dans les textes du portefeuille de lecture, afin de construire une réflexion théorique argumentée autour d'une question relative au management humain.

Démontrer une connaissance fine et complexe des fondements guidant le management humain.

La forme (orthographe et syntaxe) ainsi que le respect des normes bibliographiques font partie intégrante de l'évaluation

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
X	Examen(s) écrit(s)	50
X	Travail individuel	50
	Autre à préciser : Participation au forum (FMH)	(-10)

***Détails sur la formule d'évaluation :***

L'évaluation comprend deux temps distincts.

D'une part, les étudiants sont amenés à défendre une position argumentée dans un travail individuel, concernant une question spécifique relative au management humain. Dans ce travail, les étudiants doivent mobiliser à la fois les apprentissages du Séminaire Management d'équipes, ceux de l'AA FMH, ainsi que des lectures internes (portefeuille de lectures) et externes au cours. Pour ce faire, des forums thématiques sont mis à disposition sur Claroline, pour favoriser le partage de connaissance entre pairs. La non-participation active à ce forum sera sanctionnée.

D'autre part, un examen écrit en session certifiera les connaissances acquises dans les deux AA.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

L'évaluation en seconde session est identique à celle de la première session. Les consignes du travail écrit pourront être adaptées en fonction d'éléments repérés dans le cadre de la première session. La pondération sera adaptée, les forums thématiques n'étant plus actifs entre juin et septembre.

Les étudiants qui n'auraient pas participé au séminaire de management d'équipes devront réaliser un travail individuel plus conséquent, à partir de consignes spécifiques qui leur seront communiquées après la délibération de la 1<sup>ère</sup> session.

## Activité d'apprentissage de l'UE 5

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>FONDEMENTS DU MANAGEMENT HUMAIN</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>30 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>3</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>H.GLINNE</b>

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Savoir mobiliser les différentes théories d'analyse des organisations (cf. UE Analyse des organisations)

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Maîtriser les fondements pour animer, réguler et coordonner des équipes et collectifs de travail (motivation, leadership, évaluation, reconnaissance,...)
- Comprendre les différents cadres théoriques mobilisés en management humain et leur évolution
- Identifier la posture adoptée par un cadre du non-marchand, au regard des différents courants du management humain.
- Construire une réflexion critique sur une thématique liée au management humain.

### DESCRIPTION :

Cette activité d'enseignement a pour objectif de présenter les différents cadres théoriques et concepts relatifs au management humain, et de les adapter aux spécificités du monde non-marchand. Les étudiants seront amenés à transférer les concepts étudiés à des cas pratiques, et à les mettre en lien avec leur expérience personnelle.

### PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :

**Introduction : Comment définir le « management humain » ?**

- I. **Approche historique**
- II. **Approche thématique**
  1. Motiver les équipes
  2. Evaluer les travailleurs
  3. Reconnaître ses collaborateurs
  4. Être un leader pour son équipe

5. Gérer les conflits

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Management d'équipe du non-marchand (évaluation intégrée)

Introduction au management (Crédit sup)

Analyse des organisations (Bloc 1)

Méthodologie et gestion de projets (Bloc 1)

Méthodologie du management humain (Bloc 2)

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

X	Cours magistraux
X	Classe inversée
X	Enseignement à distance

*Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :*

La plupart des séances se dérouleront selon un format classique (cours magistral avec exercices). Toutefois, une séance minimum sera réalisée en classe inversée : les étudiants devront prendre connaissance de la matière en amont de la rencontre, et la séance de cours sera consacrée à la mise en pratique à partir d'analyse de cas.

De plus, le suivi du travail intégré (avec le séminaire de management humain) sera réalisé en partie à distance, via la plateforme Claroline (utilisation de forums pédagogiques).

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Le portefeuille de lecture ne constitue pas en tant que tel des lectures imposées. Toutefois, aussi bien le travail intégré que la classe inversée nécessitent une connaissance et une mobilisation des textes en lien avec la thématique choisie.

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
X	Portefeuille de lecture
X	Diaporama
X	vidéo
X	Forum

## Activité d'apprentissage de l'UE 5

Intitulé de l'activité d'apprentissage	MANAGEMENT D'EQUIPES DU NON-MARCHAND
Bloc	Bloc 1
Quadrimestre	2
Volume horaire	20H
Crédits ECTS	2
Nom du (des) formateur(s)	P. Meurens, H.Glinne

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ : /

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Développer des compétences de gestion d'équipe
- Maîtriser des fondements pour animer, réguler et coordonner des équipes et collectifs de travail
- Appréhender diverses postures du manager d'équipe

### DESCRIPTION :

Lors du séminaire, les étudiants découvriront différentes postures du manager d'équipe, au travers d'exercices réflexifs et de mises en situation. Les thématiques abordées seront principalement :

- Les niveaux de fonctionnement du groupe
- Les styles d'animation dans les groupes
- Les rôles managériaux
- Les styles de leadership
- L'influence et le feedback.

### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :

Fondement du management humain (évaluation intégrée)

### DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :

X	Séminaire interactif avec présence obligatoire
---	--

Le séminaire suivra une démarche inductive, permettant aux étudiants d'expérimenter différentes postures managériales puis d'en inférer quelques grilles d'analyse du comportement organisationnel.

### LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :

Le séminaire ne comprend pas en tant que tel des lectures imposées. Toutefois, le travail intégré nécessite une connaissance et une mobilisation des textes (dans le portefeuille de lectures de FMH) en lien avec la thématique choisie.

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 6

Intitulé de l'UE 6	PRODUCTION DES SAVOIRS ET PARTICIPATION		
Code	IS106	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	3
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	2	Volume horaire	30
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	60
Responsable de l'UE : N. BOUMEDIAN			
Intervenants dans l'UE : N. BOUMEDIAN			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

C1

C8

C9

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de

- Connaître les conditions (sociales, politiques, scientifiques, académiques...) de production et d'articulation des savoirs dans le non-marchand : savoirs des usagers, savoirs des professionnels, savoirs des chercheurs.
- Connaître les conditions (sociales, politiques, scientifiques, académiques...) de participation des usagers, des professionnels, des chercheurs à la production et à l'articulation de leurs savoirs
- Mettre en pratique ces conditions autour d'une situation de production de savoirs

Activité d'apprentissage de l'UE 6	PRODUCTION DE SAVOIRS ET PARTICIPATION
Pondération relative dans l'UE en % :	100 %

## Activité d'apprentissage de l'UE 6

Intitulé de l'activité d'apprentissage	PRODUCTION DES SAVOIRS ET PARTICIPATION
Bloc	Bloc 1
Quadrimestre	2
Volume horaire	30h
Crédits ECTS	3
Nom du (des) formateur(s)	BOUMEDIAN Naoual

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Il n'y a pas de connaissances préalables présumées acquises au début de ce cours. Néanmoins, il est vivement conseillé de prendre connaissance d'un ou deux textes repris dans la farde lecture et postés sur Claroline. Ces textes sont une opportunité pour se **familiariser** avec un ensemble de problématiques liées au cours, une **certaine manière de raisonner** et un certain **langage**.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Connaître les conditions (sociales, politiques, scientifiques, académiques) de production et d'articulation des savoirs dans le non marchand ; savoirs des usagers, des professionnels, savoirs des chercheurs.
- Connaître les conditions de participation des usagers, des professionnels, des chercheurs à la production et à l'articulation de leurs savoirs.
- Mettre en pratique ces conditions autour d'une situation de production de savoir

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :

S'intéresser à la production des savoirs, c'est s'intéresser aux **conditions** de la production des savoirs. Ces conditions véhiculent, d'une part, des questions relatives à la **validité** des savoirs produits (versant épistémologique de la production des savoirs) et, d'autre part, des questions relatives à la **légitimité** des savoirs produits. Ce dernier versant de la production des savoirs pousse à questionner **l'articulation des savoirs entre eux**, traditionnellement envisagée dans le non marchand à partir de trois types de savoir : le savoir des **chercheurs**, le savoir des **professionnels** et le savoir des **usagers**.

Comment aborder la question de l'articulation entre ces 3 types de savoirs ? Répondre à cette question nécessite de s'arrêter sur les **methodologies** de production des savoirs attendant à ces 3 types de savoir (versant épistémologique) mais aussi sur les **enjeux** qui se rapportent à chacun de ces savoirs.

Pour aborder ces différents aspects de la production des savoirs, nous allons d'abord poser un **cadre théorique général** qui nous servira de **repère** pour réfléchir à l'articulation des savoirs entre eux et à la production des savoirs du point de vue d'une confrontation entre ces trois types de savoirs. Ensuite, différents textes attenants à la **réalité professionnelle de différents secteurs** du non marchand et liés à cette thématique de la production des savoirs seront abordés pour enrichir ce premier cadre théorique et lui donner chair. La réalité de terrain, ainsi ressaisie au travers du prisme de la production des savoirs, questionnera tant le pôle des professionnels que celui des usagers. **Différents dispositifs sociaux** ou

**différentes pratiques** de terrain (des usagers/associations d'usagers ou des professionnels) ayant cherché à exploiter ces différents savoirs seront présentés et discutés.

Parallèlement, nous accueillerons au cours un certain nombre d'orateurs (chercheurs, professionnels, usagers/associations d'usagers) qui nous feront part de leurs travaux.

Une partie des séances sera consacrée à des **travaux pratiques durant le cours** (travail en petits groupes durant la séance sur une problématique précise).

**PLAN DU COURS :**

**1) Qu'est-ce que la production des savoirs**

Production des savoirs et exigences méthodologiques de la production des savoirs dans les milieux professionnels

Qu'est-ce qu'un savoir légitime ?

Les freins à la production des savoirs : les enjeux sociaux de la production des savoirs

Les différentes modalités de production des savoirs. Analyse de dispositifs

**2) Approfondissement de la thématique des savoirs des professionnels**

Le savoir des professionnels ? Théorie et pratique. Une fausse dualité

Analyse des statuts et usages des savoirs des professionnels

Le savoir des professionnels : un savoir incorporé ?

Le trajet méthodologique de la dés-incorporation des savoirs. Analyse de dispositifs

Les enjeux de l'articulation des savoirs entre eux

La légitimité des savoirs produits dans les milieux professionnels

Les recherches actions collaboratives

**3) La production des savoirs. Le pôle des usagers**

Les conditions de production des savoirs avec les usagers

Le savoir des professionnels et des usagers : un enjeu social et politique.

L'articulation des savoirs entre eux. Quelles limites ? Analyse de dispositifs

L'utilisation des savoirs produits. La transmission des savoirs produits.

Les « experts du vécu »

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

M1 : UE9 -Epistémologie et méthodologies de recherche

M1 : UE9 -Recherche exploratoire en milieux professionnels

M1 : UE1 -Evolution des métiers du social

M2 : UE18 -Ateliers de recherche (ce cours introduit aux Ateliers de recherche prévus en 2<sup>ème</sup> année du Master et au mémoire)

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

X	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
X	Séminaires <sup>26</sup>
X	Travaux pratiques dirigés <sup>27</sup>
	Travaux sur le terrain

<sup>26</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>27</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

	Classe inversée <sup>28</sup>
	Enseignement à distance

Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :

Chaque cours (plage de 4h) est composé de 2 parties. La première partie du cours (2h) est consacrée à des apports théoriques. La deuxième partie du cours (2h) consiste à mettre ces apports théoriques en situation soit au travers de l'analyse critique de dispositifs existant, soit au travers d'exposés d'orateurs invités. Pour la question de la « participation », ce sont des orateurs extérieurs qui viennent présenter des dispositifs. Ceux-ci sont ensuite discutés collectivement pendant le cours (travail en petits groupes durant la séance). Etant donné les travaux pratiques pendant les heures de cours (mise en pratique des concepts présentés), il est **vivement** conseillé d'être présent au cours.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS : /**

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
	Portefeuille de lecture
X	Diaporama
	vidéo
X	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
X	Autre à préciser : travail en sous-groupe pendant le cours.

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
X	Examen(s) écrit(s)	50%
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
X	Travail individuel	30% en rapport avec les séances de cours obligatoires
X	Autre à préciser : <b><u>Présence</u></b>	20%

<sup>28</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

	<b><i>obligatoire</i></b> aux séances consacrées à un exposé par un orateur invité	
--	--	--

**Détails sur la formule d'évaluation :**

ATTENTION : Le travail écrit et l'examen sont tous deux obligatoires pour réussir.

- Un examen écrit portant sur le cours : 50% du total des points.
- La présence aux séances où un intervenant extérieur est invité est obligatoire (inscription pendant la séance) : 50% du total des points (20% pour la présence lors de ces interventions et 30% pour le travail écrit en rapport avec les exposés. Ce travail demandé sera court et ciblé. Minimum 2 pages et maximum 4 pages).

**CRITERES DE REUSSITE**

*Pour l'examen écrit :*

- Prise d'appui sur les éléments abordés au cours
- Clarté et précision dans l'exposé des réponses
- Articulation entre les éléments abordés dans chaque réponse (construction cohérente de la réponse aux questions)
- Orthographe et syntaxe correctes
- Respect du nombre de pages

*Pour le travail :*

Les critères repris ci-dessus et en plus :

- remise dans les délais du travail écrit relatif aux interventions des orateurs extérieurs
- respect du nombre de pages pour le travail écrit : minimum 2 p. et maximum 4 p.

Pour l'examen écrit : la syntaxe et l'orthographe comptent pour 20% de la réponse. Les autres critères comptent pour 80%.

Pour le travail : la syntaxe, l'orthographe et le respect des échéances comptent pour 20% de la réponse. Les autres critères comptent pour 80%.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

**Détails sur la formule d'évaluation :**

Mêmes modalités qu'en première session : un examen écrit portant sur le cours ; remise d'un travail écrit (sauf si remis en juin et noté positivement - dans ce cas report de note ou possibilité d'améliorer le travail).

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 7

Intitulé de l'UE 7	CADRE LEGISLATIF ET FINANCEMENT DU NON-MARCHAND		
Code	IS107	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	6
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	2	Volume horaire	60
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	120
Responsable de l'UE : A. HENRY			
Intervenants dans l'UE : A.HENRY, M. VERHAEGEN			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

#### **C7**

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Définir, situer et comprendre les principes, logiques et dispositifs PRINCIPAUX d'organisation et de financement du secteur non marchand, privé et public
- Repérer, choisir et mettre en application l'outillage de base et les réflexes professionnels utiles, lui permettant de mettre en place des dispositifs de gestion ou d'approfondir les matières qui le lui permettront.
- Situer ces dispositifs d'organisation et de financement dans le métier de responsable d'institution.

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
<i>Financement du non-marchand : 30h – 3 C – A. Henry</i>	<b>50 %</b>
<i>Cadre législatif et règlementaire du non-marchand : 30 h- 3 C- M. Verhaegen</i>	<b>50 %</b>

### MODE D'EVALUATION DE L'UE

X	Evaluations séparées
---	----------------------

## Activité d'apprentissage de l'UE 7

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>FINANCEMENT DU NON-MARCHAND</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>30h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>3</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Arnaud Henry</b>

### **CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :**

Aucune. Ce cours est une première approche visant à se familiariser avec le financement des structures d'économie sociale et du non-marchand.

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Définir, situer et expliciter les principes, logiques et dispositifs principaux de financement du secteur non marchand;
- Appréhender ces dispositifs de financement à partir du métier de responsable d'institution.

### **DESCRIPTION :**

#### **PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :**

La rationalité économique du secteur non-marchand et de l'économie sociale.

La logique et la mise en oeuvre du financing-mix.

Financement de la gestion courante des organisations d'économie sociale et du non-marchand

- Ressources publiques
- Ventes et cotisations
- Philanthropie individuelle ou d'entreprise
- Volontariat

Financement des investissements des organisations d'économie sociale et du non-marchand

- Fonds propres
- Emprunts

Financement des besoins de trésorerie des organisations d'économie sociale et du non-marchand

La finance éthique et solidaire

Les évolutions des modes de financement.

L'utilisation, la justification, le contrôle des subsides.

Présentation et analyse de cas.

#### **ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Ce cours pose les bases des matières qui sont abordées dans l'UE 12 « Développement et marketing de projets sociaux » et dans l'UE 13 « Gestion comptable et financière d'une organisation ».

#### **DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

X	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>29</sup>

<sup>29</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

X	Travaux pratiques dirigés <sup>30</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>31</sup>
	Enseignement à distance

Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :

Cours magistral, entrecoupé d'exercices pratiques et présentations d'experts

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Néant

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
	Portefeuille de lecture
X	Diaporama
	Vidéo
X	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**Certaines lectures sont proposées :**

DOHERTY, B., FOSTER, G., MASON, C., MEEHAN, J, MEEHAN, K., ROTHEROE, N., ROYCE, M., (2009), *Management for Social Enterprise*, Sage, London.

DUJARDIN, A., LOOS, M., GIJSELINCKX, C., MAREE, M. (2007), *La mesure du volontariat en Belgique. Analyse critique des sources statistiques*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin.

MAREE, M., GIJSELINCKX, C., LOOSE, M., RIJSENS, J., FRANCOIS, E. (2008), *Les associations en Belgique. Une analyse quantitative et qualitative du secteur - Rapport 2008*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin.

MENDELL, M., NOGALES, R. (2009), "Social Enterprises in OECD Member Countries: What are the Financial Streams" in A. NOYA (ed), *The Changing Boundaries of Social Enterprises*, OECD Publishing.

MERTENS, S. (Ed) (2010), *La gestion des entreprises sociales*, Edipro, Liège.

OSTER, S. (1995), *Management for Nonprofit Organizations, Theory and Cases*, Oxford University press, Oxford and New-York.

PEEMANS-POULLET, H. (1992), Le financement des associations : une réflexion critique, 10<sup>ème</sup> congrès des économistes belges de langue française, *Les fonctions collectives dans une économie de marché, commission 4, vie associative et fonctions collectives*, Centre Interuniversitaire de Formation Permanente (CIFO), pp. 187-217.

SALAMON, L.M. (1987), "Partners in Public Service: The Scope and Theory of Government-Nonprofit Relations", in W.W. POWELL (Ed.), *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*, Yale University Press, New Haven, pp. 99-117.

SALAMON, L. M., ANHEIER H. K., LIST R., TOEPLER S., SOKOLOWSKI S. W. AND ASSOCIATES (1999), *Global Civil Society : Dimensions of the Nonprofit Sector*, Baltimore, Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project.

STEINBERG, R. (2006), "Economic Theories of Nonprofit Organisations", in POWELL, W.W., STEINBERG, R (eds), *The Nonprofit Sector : A Research Handbook*, Yale University Press, New Heaven et Londres, pp. 117-139.

YOUNG, D. (2007), *Financing Nonprofits*, Altamira Press, New York.

<sup>30</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>31</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

WEISBROD, B.A., (ed) (1998), *To Profit or Not to Profit: The Commercial Transformation of the Nonprofit Sector*, Cambridge University Press.

## **EVALUATION:**

### **CRITERES DE REUSSITE :**

Pour le fond :

Repérer les principales logiques de financement du non marchand

Prendre appui sur le contenu abordé dans le cadre du cours pour argumenter / justifier / expliciter ces logiques

Pour la forme :

Structuration des propos

Vocabulaire et syntaxe adaptés, clairs et précis

### **MODALITES D'EVALUATION :**

#### **1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
X	Examen(s) écrit(s)	80
	Examen(s) oral (oraux)	
X	Travail en groupe	20
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

***Examen écrit présenté en session + travail de groupe présenté lors d'une des dernières séances de cours.***

#### **2<sup>ème</sup> SESSION :**

***Détails sur la formule d'évaluation :*** Seul l'examen présenté en seconde session interviendra dans la note octroyée.

## Activité d'apprentissage de l'UE 7

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE DU NON MARCHAND</b>
<b>Bloc</b>	<b>1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>30h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>3</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>M. VERHAEGEN</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :

Aucunes connaissances et compétences spécifiques ne sont requises pour ce cours.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable

- Repérer et expliciter, les logiques des principaux dispositifs de gestion juridique et administrative du secteur à profit social.
- Choisir et pouvoir mettre en application les principes des dispositifs de gestion juridique et administrative adaptés aux contextes, besoins et ressources disponibles.
- Disposer de clefs et outils pour approfondir certaines législations ou réglementations
- Situer ses choix dans une logique professionnelle argumentée.

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :

L'objectif principal de ce cours est de donner un aperçu global du cadre législatif et réglementaire du secteur non marchand, privé et public.

Après avoir abordé la question des sources et défini la notion de « secteur non marchand », il sera proposé d'étudier le cadre législatif et réglementaire des structures « purement » privées du secteur non marchand que sont l'ASBL et la société coopérative à finalité sociale ainsi que le cadre législatif et réglementaire des structures publiques.

Nous verrons ensuite quelques réglementations spécifiques liées au droit du travail, après quoi nous analyserons les incidences du droit public sur ces structures, suivant un ordre d'intensité, en passant des simples réglementations publiques de certains secteurs d'activités à la constitution de véritables structures mixtes (public-privé). Nous terminerons par un chapitre spécifique sur les responsabilités.

Le plan du cours est le suivant :

1.Introduction	Cours 1
2.Le cadre juridique des structures privées - L'ASBL - La coopérative Le cadre juridique des structures publiques	Cours 1, 2 et 3
3.Le cadre juridique de l'employeur - Les volontaires - Les personnes salariées	Cours 3
4.Les incidences du droit public - Les réglementations particulières - L'agrément - La subvention - Le partenariat public-privé - Les structures mixtes	Cours 4 et 5
5.Les responsabilités	Cours 6

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Ce cours pose les bases des matières qui sont abordées dans l'UE 16 dans le cours de « Législation sociale appliquée » dans l'UE 13 « Gestion comptable et financière d'une organisation » dans l'UE 12 « développement et marketing de projets sociaux ».

Ce cours est complémentaire à la matière abordée dans le cours de « financement du non marchand ».

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>32</sup>
x	Travaux pratiques dirigés <sup>33</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>34</sup>
	Enseignement à distance

*Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :*

Le cours magistral est ponctué par des exercices pratiques réguliers à réaliser seul ou en groupe, sous la supervision du formateur, afin d'illustrer la théorie enseignée. Un expert interviendra pour toutes les questions relatives au domaine public.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Néant

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
	Portefeuille de lecture
	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
x	Autre à préciser : Un syllabus est fourni aux étudiants, ainsi qu'un recueil d'annexes servant à illustrer le cours de manière pratique et concrète

Les ouvrages suivants sont suggérés :

- *Mémento des asbl*, DAVAGLE Michel, Ed. Kluwer
- *La responsabilité du dirigeant d'asbl*, Coordination Michel COIPEL et Marie-Amélie DELVAUX, Syneco, 2008, Edipro
- *La société à finalité sociale, en questions... et en réponses !*, Delphine D'Hulstère et Jean-Pierre Pollenus, 2008, Edipro

<sup>32</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>33</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>34</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

- *ASBL et missions de services publics*, sous la coordination de Michel Marée et Philippe T'Kint, Non Marchand, 2008/Dossier n°6
- *Memento des marchés publics*, Patrick Thiel, Ed. Kluwer

## **EVALUATION:**

### **CRITERES DE REUSSITE :**

L'étudiant est évalué sur base des critères suivants :

#### **FOND**

- Explicitation de la matière enseignée
- Mobilisation de la matière enseignée de manière correcte, cohérente et argumentée
- Argumentation des choix posés au départ des législations
- Justification du choix de réponse en prenant appui sur des références légales précises plutôt que d'autres
- Illustration par des exemples concrets
- Réponse en direct à des questions annexes

#### **FORME**

- Structuration, clarté, rigueur, précision, niveau d'approfondissement de la réponse

### **MODALITES D'EVALUATION :**

#### **1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
x	Examen(s) oral (oraux)	100%
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

#### ***Détails sur la formule d'évaluation :***

Muni(e) de son cours ainsi que de toute documentation qu'il/elle juge utile, l'étudiant(e) est invité(e) à préparer deux questions pendant une quinzaine de minutes, qui seront ensuite défendues oralement, lors d'une discussion avec l'enseignant sur les différents concepts analysés au cours. Si l'étudiant a répondu adéquatement aux questions, il a réussi l'examen de manière satisfaisante. Toutefois, l'enseignant peut poser quelques questions supplémentaires pour vérifier la compréhension et donner l'occasion à l'étudiant d'aller plus loin.

#### **2<sup>ème</sup> SESSION :**

***Détails sur la formule d'évaluation :*** Identique 1<sup>ère</sup> session

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 8

<b>Intitulé de l'UE 8</b>	<b>ETHIQUE et POSITIONNEMENT PROFESSIONNEL DU CADRE DU NON-MARCHAND</b>		
<b>Code</b>	IS108	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	3
<b>Cycle</b>	Master	Bloc	1
<b>Quadrimestre</b>	2	Volume horaire	30
<b>Langue d'enseignement et d'évaluation</b>	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	60
Responsable de l'UE : B. ALBERT			
Intervenants dans l'UE : B. ALBERT, J. FRANSEN, H. GLINNE, M.L. SIX, à déterminer			

### PRESENTATION DE L'UE

#### **Contribution de l'UE au profil d'enseignement**

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

**C10**

**C11**

#### **Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation**

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Fonder conceptuellement et d'argumenter leurs choix éthiques de futur cadre
- Repérer et d'utiliser des outils (grilles de lectures, références légales ...) leur permettant de poser des questionnements éthiques préalables à tout choix ou prise de décision
- Poser des points de repère personnels leur permettant de construire un positionnement professionnel et une identité professionnelle spécifique.

<u>Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur</u>	<u>Pondération relative dans l'UE en %</u>
<i>Philosophie et éthique du management de l'action sociale : 20 h- 2 C- à déterminer</i>	<b>67 %</b>
<i>Ateliers réflexifs : 10 h- 1 C- B. Albert, J. Fransen, H. GLINNE, M.L. Six</i>	<b>33 %</b>

### MODE D'EVALUATION DE L'UE

x	Evaluations séparées
---	----------------------

## Activité d'apprentissage de l'UE 8

Intitulé de l'activité d'apprentissage	PHILOSOPHIE ET ETHIQUE DU MANAGEMENT DE L'ACTION SOCIALE
Bloc	Bloc 1
Quadrimestre	2
Volume horaire	20 h
Crédits ECTS	2
Nom du (des) formateur(s)	

### **CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :**

Pas de prérequis. Une ouverture d'esprit et une disposition au travail personnel sont requises ; capacité à réfléchir ses motivations professionnelles propres.

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Fonder ses choix sociaux et professionnels  
(clarifier ses valeurs, imaginer des garde-fous pour tendre au caractère éthique et déontologique de sa pratique)
- Se construire une colonne vertébrale éthique suffisamment structurée pour maintenir le cap d'objectifs précis, et suffisamment souple pour intégrer les initiatives et l'innovation.

### **DESCRIPTION :**

#### **PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITE :**

Diverses grilles d'analyse philosophiques et éthiques seront proposées afin d'amener les étudiants à produire de la réflexion sur les finalités, les outils et les pratiques de l'ingénierie sociale dans le non-marchand ainsi qu'une réflexivité sur leur propre posture (actuelle ou future) de responsable de projet ou d'institution.

Des précisions quant à ce contenu seront apportées en début d'activité.

#### **ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Les concepts abordés ainsi que les grilles d'analyse proposées seront travaillés durant les ateliers réflexifs. Une partie de la dernière séance sera commune aux deux AA « Philosophie et éthique du management de l'action sociale » et « Ateliers réflexifs »

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

*La démarche pédagogique sera précisée en début d'activité.*

	Cours magistraux
	Lecture obligatoire en autonomie
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires ou ateliers
	Travaux pratiques dirigés
	Travaux sur le terrain

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

**SUPPORTS :**

**EVALUATION:**

Les modalités précises seront communiquées en début d'activité.

## Activité d'apprentissage de l'UE 8

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>ATELIERS REFLEXIFS</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>10 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>1</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>B. ALBERT, J. FRANSEN, H.GLINNE, M.L. SIX</b>

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Néant

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Prendre appui sur son parcours personnel et de formation pour poser les bases de son projet professionnel
- Interroger son savoir et ses expériences
- Poser des points de repère personnels lui permettant de se construire un positionnement éthique et une identité professionnelle
- Co- construire son identité avec ses pairs pour en dégager des contours d'une identité collective propre au diplôme et aux métiers visés par la formation.

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITE :

Cette activité vise à amener l'étudiant à s'inscrire dans un processus de réflexion sur son expérience et son projet de formation dans une perspective de clarification de son projet professionnel au départ des représentations liées au métier de cadre. Il s'agit d'accompagner l'entrée en formation et le parcours de formation de l'étudiant dans le but de constituer des repères pour pratiquer la réflexivité.

Au départ des contenus que la formation offre et des attentes des étudiants, ces moments d'expression et de partage entre pairs constituent l'endroit où se clarifient les différentes facettes des métiers auxquels le Master forme.

L'activité comporte trois séances :

- La première sera consacrée à l'expression du projet de formation et au travail sur les représentations des métiers et fonctions auquel prépare le master.
- La deuxième séance permettra une relecture des apports reçus lors du voyage d'études « questions spéciales de politiques sociales » notamment sur les postures professionnelles rencontrées, les questions éthiques abordées ou repérées. Un ajustement des représentations du métier sera aussi travaillé.
- La dernière séance proposera à chaque étudiant une appropriation des concepts éthiques travaillés dans le cours de « Philosophie et éthique du management de l'action sociale ». Prenant appui sur les questions éthiques posées lors de la deuxième séance ainsi que sur les concepts travaillés dans ce cours, l'atelier proposera à chacun de se questionner et questionner les enjeux et pratiques de la

fonction du cadre (vécues ou observées). Des grilles d'analyses ou de résolution de dilemmes éthiques serviront de support à l'exercice.

Chaque séance comporte un temps introductif par les enseignants suivi d'une démarche personnelle de réflexion et d'expression. Un temps de partage entre pairs et avec les enseignants permet de confronter et de co-construire son positionnement. Celui-ci fait l'objet, en fin de séance, d'un temps de synthèse personnel.

Pour la dernière séance : le temps introductif sera commun avec le cours de « Philosophie et éthique du management de l'action sociale ».

#### **ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Le cours de « Philosophie et éthique du management de l'action sociale » : utilisation commune des concepts, partie de cours commune.

L'activité « questions spéciales de politiques sociales » viendra alimenter les réflexions menées en atelier.

L'ensemble des activités d'apprentissage peuvent être des ressources pour alimenter et questionner le projet de formation, le positionnement et l'identité professionnelle.

La démarche des APR se veut donc transversale et toucher l'ensemble du bloc.

Enfin, cette démarche se poursuivra en MIAS 2, dans une logique de continuité, vers une réflexivité autour du projet professionnel.

#### **DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

	Cours magistraux
	Lecture obligatoire en autonomie
	Projet(s)
	Recherche(s)
x	Séminaires ou ateliers
	Travaux pratiques dirigés
	Travaux sur le terrain

#### **LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS : NON**

#### **SUPPORTS :**

Des diaporamas fournis par les formateurs serviront d'appui à la réflexion.

Lors de chacune des séances, des productions, support à la réflexion collective, seront co-construites par les étudiants et serviront de base à l'évaluation.

Les étudiants seront invités à tenir un carnet de bord, dans une logique de continuité entre la première et seconde année, dans le but de conserver des traces du cheminement. Ces traces peuvent servir de base à l'élaboration d'un des volets du mémoire consacré à la posture de cadre.

#### **EVALUATION:**

#### **CRITERES DE REUSSITE :**

La présence/participation et l'implication personnelle, au travers de la production en séance des supports, sont valorisées lors de chaque séance.

#### **MODALITES D'EVALUATION :**

Le cours est à présence obligatoire.

Lors de chaque séance, l'étudiant fournira la preuve formelle de sa présence et de sa participation/implication personnelle dans la production de supports servant de base à la réflexion. Sur cette double base: un tiers des points est attribué lors de chaque séance.

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
x	Présence active/implication	100 %
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
x	Travail individuel	Voir implication
	Travaux pratiques	
	Autre à préciser : .....	

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Présentation d'un travail écrit réflexif autour des thématiques principales qui sont abordées dans le cadre des ateliers : le projet de formation, l'évolution des représentations liées aux métiers auxquels le master prépare, l'élaboration de questionnement éthique au départ des posture professionnelles repérées lors du voyage d'études et prenant appui sur les concepts abordés dans le cours de « philosophie et éthique du management de l'action sociale ».

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 9

Intitulé de l'UE 9	RECHERCHE EN INGENIERIE ET ACTION SOCIALES		
Code	IS109	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
Caractère	Obligatoire	Crédits ECTS	12
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	1 et 2	Volume horaire	200
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	240
Responsable de l'UE : A.Fr. SANTY Intervenants dans l'UE : Fr. BERNARD, N. BOUMEDIAN, J-F. GASPAS, M.KLAINER, D.LALOY, M. LATIERS, P. LESNE, D. MARTIN, A.Fr. SANTY, M. SCHOTS, J. VALENTIN, S. VELLA			

**L'UE 9 est un pré-requis de l'UE 18 "Théories et pratiques de la recherche"**

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

**C1 - C2 - C10**

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Connaître les principes épistémologiques liés à un processus de recherche ainsi que les principales méthodes de recherche
- Les mettre en application dans une recherche exploratoire en milieu professionnels, sur une question sociale, une politique sociale, un territoire, une organisation.

#### Lien avec d'autres UE

UE prérequis(e) pour cette UE : Néant

Cette UE est prérequis pour : **UE 18 Ateliers de recherche**

Cette UE est corequis à : Néant

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
<i>Épistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales : 30 h- 3 C- N. Boumedian, J-F. Gaspar, M. Latiers, I. Ravier</i>	<b>25 %</b>
<i>Immersion et recherche exploratoire en milieu professionnels: 170 h- 9 C- Fr. Bernard, M. Klainer, P. Lesne, D. Martin, A.Fr. Santy, M. Schots, J. Valentin, S.Vella</i>	<b>75 %</b>

#### MODE D'EVALUATION DE L'UE

	Evaluations séparées
	Evaluations totalement intégrées
X	Evaluations partiellement intégrées

## Activité d'apprentissage de l'UE 9

Intitulé de l'activité d'apprentissage	ÉPISTEMOLOGIE ET METHODES DE RECHERCHE EN SCIENCES SOCIALES
Bloc	Bloc 1
Quadrimestre	1
Volume horaire	30 h
Crédits ECTS	3
Nom du (des) formateur(s)	N. BOUMEDIAN, J-F. GASPARD (Coord.), M. LATIERS, D. LALOY

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :

Parmi de nombreux ouvrages de référence, celui qui suit permet de se (re)mettre au courant des principes fondamentaux liés à la recherche en sciences sociales : QIVY Raymond, VAN CAMPENHOUDT Luc, 2006 (3<sup>ème</sup> éd.), *Manuel de recherche en sciences sociales*, Paris, Dunod.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

Développer et pratiquer la recherche comme outil de compréhension critique et de diagnostic social et/ou comme appui au développement de services, projets, programmes, dispositifs ou politiques.

- Construire l'objet de recherche
- Elaborer un processus de recherche adapté à l'objet et au contexte
  - Connaître les éléments essentiels d'un processus général de recherche sur un objet restreint
  - Se familiariser avec les principales méthodes de recherche : identifier leurs fondements, leurs apports, leurs limites et aussi leurs complémentarités
- Développer une lecture critique des méthodes utilisées et de la position occupée
  - Prendre en compte les principes de base de l'épistémologie des sciences sociales
  - Prendre appui sur quelques textes classiques relatifs aux méthodologies de la recherche en sciences sociales
  - Prendre en compte les enjeux (scientifiques et pratiques), les pièges (*e.g.* impressionnisme, misérabilisme, etc.) et les contraintes (institutionnelles, professionnelles, académiques, économiques, politiques) majeurs des processus de *compréhension* des faits sociaux
  - Développer une posture critique envers le sens commun (y compris dans ses manifestations au cœur des savoirs scientifiques)
  - Prendre en compte la position occupée par le chercheur, son rapport à l'objet et le rapport social à l'enquêté

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :

Après une introduction portant sur l'épistémologie de la recherche en sciences sociales, les principales méthodes de recherche en sciences sociales seront passées en revue.

- Introduction portant sur les concepts de base de la recherche en sciences sociales (une attention particulière sera accordée à la construction de l'objet de recherche)
- Présentation des enjeux, obstacles et précautions épistémologiques majeurs (une attention particulière sera accordée à la position du chercheur)
- Présentation des principales méthodes de recherches en sciences sociales : observation (participante et non-participante), analyse documentaire, entretien (individuel et de groupe), approche biographique, focus groupe, analyse quantitative  
Présentation de quelques textes de référence liés à ces méthodes

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

- Ce cours donne les éléments essentiels concernant la recherche en sciences sociales. Le travail d'évaluation prendra appui sur la recherche exploratoire en milieux professionnels
- D'autres cours (particulièrement les cours *Analyse des organisations*, *Évolution des métiers du social*, *Production de savoirs et participation*) pourront aussi s'articuler sur celui-ci pour ce qui concerne les aspects liés aux démarches de recherche.
- Ce cours est très directement articulé aux Ateliers de recherche en M2 (premier & second semestre). Il fournit des éléments indispensables à la réalisation du mémoire.

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
x	Lectures obligatoires en autonomie
x	Recherche(s)
x	Travaux sur le terrain

Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :

2 séances de présentation des principaux principes épistémologiques et 4 séances consacrées aux principales méthodes de recherche en sciences sociales.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Précisées aux étudiants lors des séances. De plus, il s'agira que les étudiants lisent au moins trois références parmi celles proposées dans la bibliographie du cours (disponible sur claroline).

**SUPPORTS :**

	<u>Formes de supports</u>
X	Bibliographie et/ou portefeuille de lecture
X	Diaporama

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

- Prise d'appui sur les éléments abordés dans le cours *Épistémologie et méthodes de recherche* et sur des ouvrages, articles tirés de la bibliographie de ce cours\***
- Centration sur l'objet et les méthodes de la recherche exploratoire
- Prise en compte de la position occupée par le chercheur
- Pertinence de la bibliographie raisonnée avec l'objet et les méthodes pour la recherche exploratoire
- Clarté et précision dans l'exposé des données
- Adoption et respect d'un mode standardisé de notation des références
- Correction de l'orthographe et de la syntaxe
- Respect des consignes et échéances

\*Le critère a. est le plus important de tous les critères. Sa non prise en compte empêchera la réussite.

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Fréquence</u>	<u>Pondération</u>
x	Travail individuel		100% réparti de la manière suivante : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 25% pour les critères de réussite f. et g.</li> <li>○ 75% pour les autres critères*</li> </ul>

Ce travail est à déposer en double exemplaire (un pour un membre de la cellule recherche et l'autre pour votre superviseur AIP) au secrétariat du master et sur Claroline : le jeudi 12 janvier 2017 à 16h (aucun retard ne sera admis).

Détails sur la formule d'évaluation : Le travail portera sur l'utilisation des éléments vus pendant les séances, dans la recherche exploratoire (AIP).

**2<sup>ème</sup> SESSION** :

Si la recherche exploratoire est présentée en août : mêmes modalités en tenant compte de l'avancée de la recherche.

Si la recherche exploratoire est terminée depuis mai :

- Prendre contact, au plus tard dans les 3 jours qui suivent la proclamation, avec le membre de la cellule de recherche qui a lu votre premier travail (possibilité aussi de le contacter en juin)
- Le travail s'appuiera alors sur la lecture approfondie d'un ouvrage de la bibliographie conseillée. Il s'agira alors d'en faire une fiche de lecture et, prenant appui sur l'ouvrage, d'analyser le processus de recherche mis en place au cours de la recherche exploratoire. Cet exercice est à considérer comme une préparation à la recherche à faire en M2.

En seconde session, le travail est à déposer en deux exemplaires au secrétariat du master et sur Caroline : le jeudi 17 août 2017 à 16h au plus tard.

**RAPPEL IMPORTANT** : aussi bien en 1<sup>ère</sup> qu'en 2<sup>ème</sup> session, un échec dans l'AA « Immersion et recherche exploratoire en milieux professionnels » empêche la réussite de l'UE9.

## Activité d'apprentissage de l'UE 9

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>IMMERSION ET RECHERCHE EXPLORATOIRE EN MILIEUX PROFESSIONNELS</b>
<b>Caractère</b>	<b>obligatoire</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1 et 2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>170 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>9</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>FR. BERNARD, M.KLAINER, P.LESNE, D. MARTIN, A.FR. SANTY, M. SCHOTS, J. VALENTIN, S.VELLA</b>

Cette activité d'apprentissage est une **Activité d'Intégration Professionnelle** qui est un prérequis à l'UE 18 « Théories et pratiques de la recherche ».

### **CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :**

*Parallèlement à la présente activité, les étudiants suivront l'activité d'apprentissage* **EPISTEMOLOGIE ET METHODES DE RECHERCHE EN SCIENCES SOCIALES**

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :**

La présente activité comporte une immersion en milieux professionnels ainsi qu'une recherche exploratoire que l'étudiant devra mener individuellement.

A l'issue de l'immersion en milieux professionnels, l'étudiant sera capable de :

- Avoir découvert un ancrage réel sur un terrain professionnel pour déterminer un objet d'étude pour sa recherche exploratoire tel que pourrait se le poser un responsable d'institution
- S'imprégner concrètement d'une réalité pour analyser le contexte organisationnel, institutionnel et sectoriel de la question mise au travail
- Se fondre dans un contexte institutionnel réel pour observer, analyser les pratiques et les modes de management d'un responsable d'institution

A l'issue de la recherche exploratoire, l'étudiant sera capable de :

- Expérimenter les différentes étapes d'une recherche exploratoire
  - Déterminer et problématiser un objet d'étude en lien avec l'ingénierie de l'action sociale
  - Contextualiser la problématique choisie
  - Elaborer une méthodologie de recherche pertinente en lien avec l'objet d'étude et la réalité de terrain
  - Mener une analyse et une interprétation critique des données recueillies
  - Présenter et interpréter les résultats de sa recherche
  - Dégager des pistes d'action, des perspectives et des réflexions
- Communiquer par écrit les résultats de son questionnement
- Gérer son immersion et sa recherche en autonomie

## **DESCRIPTION :**

### **L'immersion en milieux professionnels**

Cette immersion est l'occasion de se fondre dans une réalité institutionnelle.

L'étudiant choisira un lieu d'immersion principal ainsi qu'un lieu secondaire qui permettra de réaliser un travail de comparaison.

Ces lieux d'immersion permettront de récolter des éléments de réflexion pour la thématique de la recherche exploratoire par le biais de diverses activités (rencontres, réunions, observation, suivi d'un professionnel, analyse de documents, interviews,...

Dans le cadre de son immersion, l'étudiant sera également amené à observer, analyser les modes de management d'un ou des responsables de l'institution d'immersion.

L'immersion compte 60H. Le lieu principal peut être le lieu professionnel de l'étudiant.

### **La recherche exploratoire**

L'étudiant sera amené à déterminer un objet d'étude ou une question d'ingénierie de l'action sociale qui préoccupe un responsable d'institution.

L'étudiant adoptera une posture de chercheur afin d'élaborer une méthodologie de recherche pertinente, d'interpréter et présenter les résultats de sa recherche, de proposer des perspectives, des pistes d'action et de réflexion.

Un travail de mise en contexte de l'objet d'étude dans le cadre de l'organisation principale d'immersion sera réalisé afin de bien maîtriser le contexte organisationnel, institutionnel et sectoriel de la question mise au travail.

L'étudiant bénéficie de 6 supervisions individuelles pour l'accompagner dans sa recherche.

### **ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

L'activité est en lien étroit avec le cours d'épistémologie et méthodes de recherche, le laboratoire d'ingénierie sociale 1 et avec le mémoire à réaliser en seconde année.

### **DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

X	Immersion en milieu professionnel
X	Recherche
X	Supervisions individuelles

### **LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Cette activité de recherche nécessite de nombreuses lectures orientées vers le sujet de recherche.

Ces lectures peuvent être conseillées par le superviseur ou par les milieux professionnels.

### **SUPPORTS :**

Un dossier détaillé de présentation sera remis et expliqué à l'étudiant lors de la première séance de travail.

### **EVALUATION:**

Une note en échec pour cette activité d'apprentissage s'imposera comme note de l'Unité d'enseignement.

**CRITERES DE REUSSITE :**

Les critères de réussite sont détaillés dans le document de présentation distribué et commenté en début d'activité.

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération</u></b>
X	Continue	Lors des 6 supervisions
X	Rapport écrit individuel lu et coté par deux superviseurs	Partie rapport de recherche exploratoire : 100 points
		Partie rapport d'immersion en milieu professionnel : 60 points
		Forme des rapports : 20 points

Le rapport écrit est jugé irrecevable s'il contient plus de 10 erreurs orthographiques/syntaxiques/de frappe.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

L'activité de recherche exploratoire est remédiable. Mêmes consignes et critères qu'en première session.

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 10

Intitulé de l'UE 10	LABORATOIRES D'INGÉNIERIE SOCIALE 1		
Code	IS110	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
Caractère	Obligatoire	Crédits ECTS	7
Cycle	Master	Bloc	1
Quadrimestre	1 et 2	Volume horaire	110
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	140
Responsable de l'UE : A.Fr SANTY			
Intervenants dans l'UE : Fr. BERNARD, M. KLAINER, P. LESNE, D. MARTIN, A.Fr. SANTY, M. SCHOTS, J. VALENTIN, S. VELLA			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :  
**C1- C2- C3- C6- C9**

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'activité, les étudiants seront capables de:

- Comprendre, questionner et analyser **un problème complexe** ancré dans la réalité de l'ingénierie sociale (contexte réel)
- Expérimenter quelques outils du métier de consultant
- Elaborer une méthodologie de recherche pour récolter des données pertinentes.
- Mener une analyse de la problématique, d'en identifier les enjeux et d'en tirer de nouveaux éléments de compréhension et des indicateurs pour la décision
- Apporter des solutions ou recommandations innovantes à une question du domaine de l'ingénierie sociale
- Communiquer ces recommandations au commanditaire et à un public moins averti (démontrer des capacités rédactionnelles et de présentation orale)
- S'organiser en équipe pour mener à bien cette mission
- Respecter les règles déontologiques inhérentes à ce travail

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
<b>Laboratoire d'ingénierie sociale: 110 h- 7 C-</b> <b>Fr. Bernard, M.Klainer, P. Lesne, D. Martin, A.Fr. Santy, M. Schots, J. Valentin, S.Vella</b>	<b>100 %</b>

### MODE D'EVALUATION DE L'UE

	Evaluations séparées
X	Evaluations totalement intégrées
	Evaluations partiellement intégrées

## Activité d'apprentissage de l'UE 10

Intitulé de l'activité d'apprentissage	LABORATOIRES D'INGENIERIE SOCIALE : commandes institutionnelles
Bloc	Bloc 1
Quadrimestre	1 et 2
Volume horaire	110 h
Crédits ECTS	7
Nom du (des) formateur(s)	FR. BERNARD, M. KLAINER, P. LESNE, D. MARTIN, A.FR. SANTY, M. SCHOTS, J. VALENTIN, S.VELLA

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

/

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

Au terme de l'activité, les étudiants seront capables de :

- Comprendre, questionner et analyser **un problème complexe** ancré dans la réalité de l'ingénierie sociale (contexte réel)
- Expérimenter quelques outils du métier de consultant
- Elaborer une méthodologie de recherche pour récolter des données pertinentes.
- Mener une analyse de la problématique, d'en identifier les enjeux et d'en tirer de nouveaux éléments de compréhension et des indicateurs pour la décision
- Apporter des solutions ou recommandations innovantes à une question du domaine de l'ingénierie sociale
- Communiquer ces recommandations au commanditaire et à un public moins averti (démontrer des capacités rédactionnelles et de présentation orale)
- S'organiser en équipe pour mener à bien cette mission
- Respecter les règles déontologiques inhérentes à ce travail

### DESCRIPTION :

Cette activité pédagogique permet aux étudiants de se mettre dans la peau d'une équipe de consultants et de répondre à une commande institutionnelle réelle.

Les commandes portent sur des questions d'ingénierie sociale (étude d'opportunité, de faisabilité, évaluation d'un projet, d'un service, diagnostic,...).

Le travail de recherche s'étale d'octobre à avril. Les résultats obtenus sont présentés au commanditaire dans un rapport écrit et lors d'une présentation orale.

Les étudiants travaillent en équipe de 5 ou 6 étudiants, supervisés par un tuteur lors de 5 tutorats.

### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :

L'activité est en lien étroit avec le cours d'épistémologie et méthodes de recherche.

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

X	Recherche
X	Tutorats collectifs

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Trois ouvrages sur le métier de consultant sont vivement conseillés pour démarrer la recherche. Cette activité nécessite également des lectures orientées vers l'objet de la commande. Ces lectures peuvent être conseillées par le tuteur ou par le commanditaire.

**SUPPORTS :**

Une dossier détaillé de présentation sera remis et expliqué à l'étudiant lors de la première séance de travail.

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

Les critères de réussite sont détaillés dans le document de présentation distribué et commenté en début d'activité.

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

Rapport de mission	Contenu / 70 Forme/20	Lu et coté par deux tuteurs Lu et commenté par le commanditaire
Présentation orale	/20	Coté par les 7 tuteurs commentée par le commanditaire
Bilan individuel de la mission	/30	Lu et coté par le tuteur de l'équipe
	140 points	

La note est collective. Toutefois, la note pourrait être individualisée dans le cadre de situations objectivées avec le groupe.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

En cas d'échec, le groupe d'étudiants sera amené à améliorer le travail écrit déposé dans le cadre de la 1ère session et à le défendre oralement devant un jury de tuteurs.

Si les conditions de groupe n'étaient pas réunies, l'étudiant déposera individuellement un travail écrit selon des consignes précises au regard des difficultés rencontrées dans le cadre de la première session, travail qu'il défendra oralement devant un jury de tuteurs.

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 11

Intitulé de l'UE 11		EVALUATION DES PRATIQUES INSTITUTIONNELLES	
Code	IS201	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	6
Cycle	Master	Bloc	2
Quadrimestre	1	Volume horaire	60
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	120
Responsable de l'UE : T. DOCK			
Intervenants dans l'UE : L. AIT AHMED, T.DOCK			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

C2  
C8  
C9

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Analyser les nouvelles figures de l'action sociale pratiquées dans les institutions du non marchand et en dégager les enjeux
- Expliciter et argumenter leur regard critique sur les évolutions des pratiques d'action sociale observées
- Concevoir les fondements de pratiques d'action sociale innovantes articulant logiques institutionnelles et besoins des publics dans une perspective émancipatrice.
- Réagir à des modèles imposés, dans leur environnement institutionnel, organisationnel et dans l'exercice de la fonction de cadre, en utilisant les leviers de concertation existants et en ayant recours aux mécanismes de participation et d'apprentissage collectifs.

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
<b>Pratiques et enjeux de l'action sociale : 40 h- 4 C- L. Ait Ahmed</b>	<b>67 %</b>
<b>Logiques institutionnelles de l'action sociale : 20h- 2 C- T.DOCK</b>	<b>33 %</b>

#### MODE D'EVALUATION DE L'UE

X	Evaluations séparées
	Evaluations totalement intégrées
	Evaluations partiellement intégrées

## Activité d'apprentissage de l'UE 11

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>PRATIQUES ET ENJEUX DE L'ACTION SOCIALE</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>40h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>4</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Zoe MAUS, Gabor TVERDOTA, Lahcen Ait AHMED</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Pour les étudiant-e-s concerné-e-s, les connaissances acquises dans le cadre de l'UE 1 (Master 1) « Mutation du contexte de l'action sociale » enrichiront sans aucun doute les échanges et interactions dans le cadre du cours et/ou des exercices en sous-groupe.

Le contenu du cours dispensé dans le cadre du crédit supplémentaire « Introduction au management » pour les étudiants qui l'ont suivi.

Les questions théorico-pratiques rencontrées dans le cadre d'une ou des formations précédentes (AS, éducateur spécialisé, autres).

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :

À l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

1. Identifier et analyser les nouvelles problématiques des pratiques sociales, saisir les nouvelles figures de l'intervention sociale, à partir du point de vue spécifique des formes d'action collective mises en œuvre par les pratiques institutionnelles et des apprentissages qu'elles rendent possibles ;
2. Acquérir une expertise portant sur l'analyse et la critique, dans une perspective émancipatrice, des modes de participation et d'apprentissage privilégiés par les pratiques institutionnelles et articulant logiques institutionnelles et besoins des publics ;

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITÉ :

L'objectif du cours est d'interroger les **enjeux** de l'action sociale. Le cours tentera de dégager ces enjeux (sens et finalité) de l'action sociale, tout en tenant compte de l'évolution tant de l'encadrement institutionnel, que celui de l'évolution des stratégies et des positionnements d'acteurs.

La méthode adoptée pour réaliser cet objectif consistera à questionner les **pratiques** de l'action sociale. C'est à même les pratiques, dans l'action sociale « en train de se faire », que nous relèverons les différents enjeux de l'action sociale. Plus précisément, l'option méthodologique du cours consistera à considérer l'action sociale comme une « **action collective** ». Développer une pratique d'action sociale, c'est nécessairement mettre une œuvre une action collective, une action menée à plusieurs qui demande de coordonner différents acteurs et d'agir dans et sur un cadre institutionnel. Nous accorderons une attention spécifique au rôle de « pilote » de l'action collective que joue le cadre de l'action sociale.

En cohérence avec notre option méthodologique, le cours alternera moments théoriques et exercices pratiques collectifs. Le cours est structuré en trois moments :

- 1) **un moment conceptuel** : fixer les concepts. Il s'agira tout d'abord de produire des grilles d'analyse (institutionnelle et actantielle).
- 2) **un moment rétrospectif** : construire un diagnostic. Ce deuxième temps sera consacré à l'application des grilles d'analyse sur les pratiques sociales, afin de poser un diagnostic sur l'évolution des pratiques sociales.
- 3) **un moment prospectif** : réfléchir à un cadre méthodologique qui permette aux acteurs d'apprendre de leur pratique au sein même de leur pratique, de devenir des « praticiens réflexifs » en s'engageant dans une nouvelle posture « expérimentaliste » à l'égard de leur pratique.

Le cours visera à aboutir à la production d'une synthèse personnelle critique (justification) et opérationnelle (dans un sens émancipateur, permettant d'orienter des transformations effectives du milieu d'intervention professionnelle, en tenant compte des résistances et des contre-résistances possibles).

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Le module « pratiques et enjeux de l'action sociale » communiquera sans aucun doute avec l'activité d'apprentissage « mutation du contexte de l'action sociale » ; avec celle « d'évolution des problématiques et des publics du non-marchand » ; de « méthodologie de l'action sociale » et de « production de savoirs et participation ».

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

<input checked="" type="checkbox"/>	Cours magistraux
<input type="checkbox"/>	Projet(s)
<input type="checkbox"/>	Recherche(s)
<input type="checkbox"/>	Séminaires <sup>35</sup>
<input checked="" type="checkbox"/>	Travaux pratiques dirigés <sup>36</sup>
<input type="checkbox"/>	Travaux sur le terrain
<input type="checkbox"/>	Classe inversée <sup>37</sup>
<input type="checkbox"/>	Enseignement à distance

Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :

Cf. plan (plus haut)

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
<input checked="" type="checkbox"/>	Portefeuille de lecture
<input checked="" type="checkbox"/>	Diaporama
<input checked="" type="checkbox"/>	vidéo
<input type="checkbox"/>	Témoignages d'experts
<input type="checkbox"/>	Forum
<input type="checkbox"/>	Edition collaborative
<input type="checkbox"/>	Autre à préciser : .....

Les supports présentés lors de la séance de cours (PPT) sont déposés sur la plateforme Caroline et distribués en début de séance.

<sup>35</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>36</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>37</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

Le portefeuille de lecture regroupe l'ensemble des ouvrages, articles et autres documents pouvant faire l'objet d'une lecture par l'étudiant-e.

Les formateurs\*trice recourront si besoin à l'utilisation de documents vidéos pour illustrer l'un ou l'autre point.

## **EVALUATION:**

### **CRITERES DE REUSSITE :**

Pour atteindre le seuil de réussite, l'étudiant-e sera capable :

- d'utiliser une ou des grilles vues au cours pour analyser une situation concrète d'action sociale vécue et choisie par lui/elle;
- de faire une lecture critique de cette/ces grilles sur base de cette analyse ;
- de (re) nommer son identité professionnelle et de justifier cette dénomination à partir des grilles ou de leur critique ;
- de proposer, à partir d'une situation concrète choisie par lui/elle (éventuellement différente), un plan de pilotage adapté et réaliste, qui vise à une transformation sociale et une émancipation des acteurs.

Pour déterminer le degré de maîtrise, il sera tenu compte :

- Du degré de pertinence de la lecture critique de la/des grilles ;
- De la qualité de justification de l'identité professionnelle ;
- De la pertinence du plan d'action avec la situation choisie ;
- De la cohérence d'ensemble de ce plan.

Il sera également tenu compte de la clarté de l'expression écrite et de l'orthographe. Des défaillances dans l'orthographe, la syntaxe et la notation des références entraîneront un retrait de points. **À partir de 10 erreurs (orthographe et/ou syntaxe) commises dans un travail écrit, ce travail sera jugé irrecevable.**

### **MODALITES D'EVALUATION :**

#### **1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	
<del>X</del>	Travail pratiques (en groupe)	15%
<del>X</del>	Travail individuel	75%
<del>X</del>	Auto-évaluation	10%

#### ***Détails sur la formule d'évaluation :***

**Auto évaluation :** il sera demandé aux étudiants de jauger eux-mêmes leur investissement selon différents critères à préciser avec le groupe (Déplacement critique du point de vue, lectures, investissement et soutien au collectif dans les travaux pratiques collectifs, ..)

Travaux pratiques : Il sera demandé aux étudiants de travailler en groupes en vue de s'approprier les grilles d'analyse présentées durant le cours en construisant leur propre grille d'analyse en fonction de leur milieu d'intervention professionnelle et d'en faire des présentations en groupe au cours.

Travail écrit : il sera demandé aux étudiants de produire une synthèse personnelle critique (justification) et opérationnelle (dans un sens émancipateur, permettant d'orienter des transformations effectives du milieu d'intervention professionnelle en tenant compte des résistances et des contre-résistances possibles)

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

***Détails sur la formule d'évaluation :***

Travail écrit : cfr travail écrit de première session, en se référant explicitement à au moins un des (extraits de) textes proposés en lecture durant le cours.

Mais, dans le cas d'absences trop importantes aux séances, ne permettant pas une cotation d'auto-évaluation ni de travaux de sous-groupes, une synthèse personnelle d'un ouvrage ou d'un article sera ajouté au travail écrit demandé, pour 50% des points.

## Activité d'apprentissage de l'UE 11

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>LOGIQUES INSTITUTIONNELLES DE L'ACTION SOCIALE</b>
<b>Bloc</b>	<b>1</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>16h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>2</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>T. DOCK</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :

- Le crédit supplémentaire « Institutions et politiques sociales » pour les étudiants concernés.
- Les connaissances théoriques et pratiques d'institutions accumulées lors de leurs études pour les étudiants qui n'ont pas pu suivre le crédit supplémentaire « Institutions et politiques sociales ».
- Pour tous, la connaissance concrète provenant de l'expérience de terrain.
- Pour tous, les repères sur les institutions du non marchand accumulés dans les cours de Master 1.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Analyser les nouvelles figures de l'action sociale pratiquées dans les institutions du non marchand et en dégager les enjeux.
- Expliciter et argumenter son regard critique sur les évolutions des pratiques d'action sociale et d'organisation des institutions.
- Concevoir des stratégies de résistance à des modèles imposés, dans l'environnement institutionnel, organisationnel et dans l'exercice de la fonction de cadre, en utilisant les leviers de concertation existants.

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :

- 1) L'articulation du travail associatif à l'action publique
  - Enjeux et regards à l'égard de l'action associative
  - L'action associative, opportunité pour une démocratie plurielle
  - Le parcours de la charte associative en Belgique francophone
  - Illustration : le plan wallon de lutte contre la pauvreté
- 2) L'évolution des modes de régulation et la place de la concurrence dans le champ de l'action sociale
  - Perspective historique de l'action associative
  - La remise en cause de la régulation tutélaire : la régulation concurrentielle
  - Les modalités des quasi-marchés
  - Regard économique sur les quasi-marchés

3) Les modalités de l'accessibilité financière et de financement des services sociaux : enjeux et réflexions

- Analyse du principe d'accessibilité
- La fiscalité : les fonctions et les modalités de l'impôt
- Quel modèle pour privilégier l'accessibilité ?
- Illustration : le projet d'assurance autonomie en Wallonie

4) Les stratégies de résistance à des modèles imposés

- Un peu d'histoire : quelques dates-clés de l'histoire sociale
- La dynamique de la concertation en Belgique (rappels)
- Quelle place pour la conflictualité dans un modèle de concertation ?
- Quelle stratégie de résistance ?
- Un modèle à réinventer ?
- Contours de la concertation dans le non-marchand
- Illustration : les résistances à la logique d'activation

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Articulations avec les unités d'enseignement suivantes :

- UE 15 « Pilotage stratégique des organisations » qui s'intéressera davantage à la gouvernance interne mais en la replaçant dans un cadre institutionnel plus large.
- Les activités d'apprentissage de l'UE 14 « Etude comparée de modèles de politiques sociales ».

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
x	Séminaires <sup>38</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>39</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>40</sup>
	Enseignement à distance

**Explication de la démarche pédagogique mise en œuvre :**

Les cours alterneront différentes séquences

- Exposés proposés par le formateur
- démarches participatives (exercices, débats)
- participation d'un intervenant témoin lors de différents cours.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

<sup>38</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>39</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>40</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

Une bibliographie sera conseillée aux étudiants.

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
	Portefeuille de lecture
x	Diaporama
	vidéo
x	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

- prouver d'une connaissance minimale du cadre et des enjeux des logiques institutionnelles de l'action sociale
- déployer des capacités d'analyse, de recul critique, d'argumentation.
- Démontrer la capacité à se saisir de ces connaissances et de ces analyses en vue d'un positionnement et d'une action stratégique dans une position de responsabilité dans une institution du secteur non-marchand.

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
x	Examen(s) oral (oraux)	100%
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

**Détails sur la formule d'évaluation :** une liste de questions sera proposée aux étudiants. Lors de l'examen oral, l'étudiant sera interrogé sur des questions tirées au hasard.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

**Détails sur la formule d'évaluation :** idem que pour la première session

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 12

Intitulé de l'UE 12	DEVELOPPEMENT ET MARKETING DE PROJETS SOCIAUX		
Code	IS202	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	7
Cycle	Master	Bloc	2
Quadrimestre	1	Volume horaire	90
Langue d'enseignement et d'évaluation	Français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	140
Responsable de l'UE : A. GREVISSE			
Intervenants dans l'UE : Fr. BERNARD, M.P. DELLISSE, A. GREVISSE			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

- C 2
- C 3
- C 7
- C 9

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables, relativement à un nouveau projet /dispositif/organisme, de :

- Réaliser une étude d'opportunité et de faisabilité
- Opérer et argumenter les choix d'objectifs, de public, de structure, d'organisation
- Construire un plan de financement, de trésorerie et un budget prévisionnel
- Identifier les moyens nécessaires (logistiques, matériels, financiers, en personnel) et prévoir des sources crédibles pour les obtenir
- Prévoir une gestion de l'emploi adaptée au projet
- Planifier les démarches et concevoir les outils de promotion

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Les ressources des cours de Méthodologie et gestion de projets et de Communication et travail de réseau du Bloc 1.

### DESCRIPTION de l'UNITE D'ENSEIGNEMENT :

La finalité de l'exercice réalisé par les étudiants dans le cadre de cette unité d'enseignement est de simuler la conception et la mise en place d'un nouveau service ou d'une nouvelle offre dans un service existant.

Après une étude d'opportunité et de faisabilité, il s'agira d'en prévoir les buts, le public précis, le projet d'action, l'image, le nom, la structure porteuse, les besoins et la recherche en personnel, en infrastructure, le plan financier, le plan de communication, l'organisation du travail, les diverses règles à respecter.

L'exercice prendra appui sur 3 disciplines : les cours de Marketing social, Equation budgétaire et Gestion prévisionnelle de l'emploi.

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Lecture obligatoire en autonomie
x	Projet(s)
x	Recherche(s)
	Séminaires ou ateliers
x	Travaux pratiques dirigés : séances de coaching
	Travaux sur le terrain

**Modalités d'organisation de l'exercice proposé :**

- Cet exercice s'étale sur le premier semestre.
- Concrètement, les étudiants travailleront en groupe de 6 étudiants autour de l'élaboration d'un projet. Ils se choisiront vu leur intérêt pour ce projet.
- Les projets sur lesquels travailler seront prioritairement ceux proposés par des étudiants. Si toutefois le nombre de projets proposé n'était pas suffisant ou si ces derniers n'étaient pas pertinents, les formateurs de l'unité d'enseignement proposeraient des projets existants dont ils ont connaissance et pour lesquels ils disposent de données à communiquer aux étudiants.
- L'étudiant qui propose un projet doit pouvoir garantir les conditions suivantes :
  - Proximité avec le sujet
  - Connaissance précise de l'environnement institutionnel
  - Projet situé en lien avec une institution déjà existante
  - Contacts possibles avec la population ciblée par le projet
  - Accès facilité à des documents internes à l'institution
  - Documentations sur le secteur et les politiques sociales y afférent
  - Coordonnées de personnes ressources.
- Le projet doit être réaliste, trouver un ancrage réel c'est-à-dire émaner d'une structure existante du secteur de l'action sociale, avec sa réalité sociologique, financière, ses moyens humains, etc....et prévoir l'engagement d'au moins un travailleur. Il doit appartenir au secteur privé.
- Tout étudiant doit s'inscrire dans un groupe sur Claroline, cours UE 12– Développement et marketing de projets sociaux - onglet Groupes, **pour le jeudi 22/9, à 20 h, au plus tard**. Au préalable, une séance de cours permettra aux étudiants de s'organiser afin d'obtenir un n° de groupe en vue de s'inscrire en ligne ainsi que d'en désigner un responsable et de proposer un titre provisoire pour leur projet. **Un étudiant qui ne serait pas inscrit à un groupe à la date limite d'inscription sera convoqué par la coordination d'année. S'il ne s'inscrit pas dans un groupe, il y sera placé d'office.**

**Etapes du travail – contenu et pédagogie**

- Au départ d'une première idée de projet de service, il s'agira de produire une réflexion en 3 étapes
  - Etude de faisabilité, d'opportunité
  - Choix, Prévisions, orientations
  - Premières étapes de concrétisation
- Chaque formateur donnera, dans son cours, au moment le plus adéquat de la démarche, certaines des matières ressources nécessaires pour avancer dans les travaux de sous-groupes.

- Les groupes bénéficieront aussi d'un suivi via la plateforme Claroline. Des conseils des formateurs seront prodigués dans les meilleurs délais raisonnables.  
3 coachings sont aussi prévus dans l'horaire des étudiants, durant lesquels les 3 formateurs recevront ensemble chacun des groupes. Ces séances sont formatives.  
Des travaux intermédiaires correspondants à des stades d'avancement précis seront à déposer sur Claroline avant chaque coaching.  
L'entièreté de la plage horaire dévolue à ces coachings sera utilisée judicieusement par les étudiants pour travailler, en groupe, à l'avancement du projet.
- Une présentation orale du projet en cours d'élaboration se déroulera dans le cadre du cours de marketing social.
- L'exercice aboutira sur une production écrite collective qui sera défendue en groupe lors d'un examen oral. Un abstract sera également rédigé.
- L'exercice vise le travail en autonomie des groupes d'étudiants : répartition des tâches pour recherche d'informations, pour préparation pertinente des coachings, pour rédaction des productions écrites, pour présentation et réponse aux questions de la défense orale.

**SUPPORTS :**

Un fascicule reprenant toutes les informations utiles pour mener à bien l'exercice ainsi que des repères théoriques sur les différentes étapes de développement d'un projet.

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

Critères communs et critères spécifiques aux trois disciplines concernées.

	<b>Pondération</b>	<b>Critères d'évaluation</b>
<b>Evaluation commune</b>	50% de la note globale	<p><b>1) <u>Évaluation de la démarche</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Maitrise du travail par chaque membre du groupe/responsabilité collective</li> <li>➤ Préparation effective et présence active aux coachings</li> <li>➤ Prise d'autonomie dans l'exercice</li> </ul> <p><b>2) <u>Évaluation des productions (à la fois travaux écrits et présentations orales)</u></b></p> <p><u>CRITERES DE FOND</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cohérence globale du projet</li> <li>➤ Complexité des études réalisées et des choix posés pour le projet (le raisonnement n'est pas linéaire, ni binaire, il est nuancé et complexe)</li> <li>➤ Pertinence des informations sélectionnées</li> <li>➤ Bonne appropriation de la documentation rassemblée</li> </ul> <p><u>CRITERES DE FORME</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Respect des consignes</li> <li>➤ Clarté de la présentation tant orale qu'écrite</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacité de synthèse</li> <li>➤ Orthographe soignée (<b>un travail écrit comportant plus de 10 fautes d'orthographe sera jugé irrecevable</b>)</li> <li>➤ Style adapté</li> <li>➤ Bonne structuration des idées</li> </ul>
<b>Évaluation spécifique à chaque discipline</b>	50% de la note globale, répartis comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>- 20% Marketing social</li> <li>- 20% Equation budgétaire</li> <li>- 10% Gestion prévisionnelle de l'emploi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>Critères spécifiques au marketing social</u> (20% de la note globale)</li> </ul> <p>L'évaluation spécifique au marketing social se déroulera à la fois au départ de la production écrite finale réalisée ainsi que d'une présentation orale, en cours d'élaboration du projet.</p> <p><b>Pour la production écrite finale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le choix pertinent des outils marketing et l'application correcte de ces derniers.</li> </ul> <p><b>Pour la présentation orale intermédiaire du projet :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect de l'identité visuelle du projet</li> <li>- Qualité du support visuel</li> <li>- Capacité de communication « professionnelle »</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>Critères spécifiques liés à l'équation budgétaire</u> (20% de la note globale)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité à construire un plan de financement, de trésorerie et un budget prévisionnel</li> <li>- Capacité à identifier les moyens financiers nécessaires au projet et à prévoir des sources crédibles pour les obtenir</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <u>Critères spécifiques liés à la gestion prévisionnelle de l'emploi</u> (10% de la note globale)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence et légalité des choix posés en termes d'emploi jusqu'à la rédaction des documents actant ces engagements, tels que contrat de travail, règlement de travail,...);</li> <li>- La rigueur et l'application correcte des barèmes et des aides à l'emploi dans le cadre du coût annuel ;</li> <li>- La capacité à expliquer de façon claire, précise et concise l'ensemble des documents repris dans le projet ;</li> <li>- La capacité à présenter la matière de façon claire mais aussi concise.</li> </ul>

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Supports d'évaluation</b>
X	Préparation et présence active/implication aux coachings
X	Présentation orale intermédiaire en cours

	d'élaboration du projet
X	Production d'un dossier final par le groupe
X	Production d'un abstract par le groupe
X	Défense orale en groupe des productions écrites

- La note est une note de groupe. L'exercice réalisé n'a de sens que s'il est établi dans le cadre d'un travail d'équipe. Les formateurs se réservent le droit de retirer 1 point par absence non-justifiée d'un membre du groupe à un coaching. La note est individualisée en cas de manque d'implication globale d'un membre du groupe, objectivée avec le groupe. De plus, aucun travail individuel ne sera accepté.

**En 2<sup>e</sup> session :**

L'évaluation en seconde session est en principe identique à celle de la première session.

Pour les groupes en échec : Corrections/approfondissements des productions écrites déposées par le groupe lors de la 1<sup>ère</sup> session – défense orale en groupe.

Si les conditions de travail en groupe ne sont pas réunies, les consignes sont identiques à la première session mais le travail est réalisé individuellement. La pondération des critères d'évaluation sera également adaptée.

**Informations spécifiques au cours de Marketing social – 16h de cours en présentiel**

**Acquis d'apprentissage spécifiques recherchés**

- Réaliser une étude de marché pour déterminer les besoins spécifiques à une activité
- Réaliser une étude de l'environnement qui permettra d'envisager au mieux la situation en fonction des besoins, de la concurrence et des exigences du contexte socio-économique et juridique.
- Développer un marketing-mix qui prendra en compte les résultats de cette étude.
- Ajuster des décisions stratégiques sur bases des études documentaires et de terrain, tout en tenant compte des réalités financières et du cadre juridique
- Réaliser un business plan qui intégrera des projections de développement à moyen et long terme.
- Planifier les démarches et concevoir les outils de promotion
- Communiquer autour du projet

**PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS :**

Le marketing dans le secteur non-marchand : spécificités et fondements.

L'audit

L'étude de l'environnement (étude documentaire et de terrain)

Ciblage, segmentation, positionnement

Marketing-mix

Plan de communication

Les outils d'évaluation

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Lecture obligatoire en autonomie
	Projet(s)
	Recherche(s)
x	Séminaires ou ateliers
	Travaux pratiques dirigés
	Travaux sur le terrain

*Précisions éventuelles* : Durant les séances de cours, des moments seront réservés pour travailler en groupe et feront l'objet d'une évaluation formative continue.

**SUPPORTS :**

Un ouvrage est très intéressant à consulter en référence : GARRAULT Hervé, « Communication et marketing de l'association », édition Juris-Service.

Pour approfondir certains aspects, le Marketing des services de chez Pearson s'avèrera très utile.

**EVALUATION:**

**MODALITES D'EVALUATION :**

La note pour l'exercice réalisé dans le cadre de cette unité d'enseignement sera établie au départ des repères et critères d'évaluation repris dans le tableau ci-dessus.

*Détails sur la formule d'évaluation au regard des critères spécifiques au cours de marketing social :*

20% de la note globale est consacrée spécifiquement au cours de marketing social et se répartissent de la manière suivante :

- Exercice de présentation orale du projet à mi-parcours 5%  
Spécifiquement au cours de marketing social, un exercice de présentation orale du projet, en cours d'élaboration, à un destinataire stratégique choisi avec support de communication sera noté. L'exercice de présentation du projet est fixé dans l'horaire. Il s'agira d'imaginer et de mettre en place une présentation du projet et son argumentation à un acteur important pour sa mise en place (précisions à ce sujet seront apportées par le titulaire du cours). Cet exercice noté fera l'objet d'un feed-back formatif.
- Evaluation des critères spécifiques au marketing social au départ des productions écrites et de l'examen oral 15%

**Informations spécifiques au cours Equation budgétaire – 16h de cours en présentiel**

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Les 16 h de cours se donnent en parallèle aux h de Gestion comptable et financière d'une organisation au 1er quadrimestre.

Ce cours prend appui sur les concepts travaillés dans les cours : « Financement du non marchand » (M1), « Cadre législatif et réglementaire du secteur non-marchand » (M1).

**Ressources spécifiques données pour le projet :**

- Audit de la structure porteuse

- Plan budgétaire
- Besoins en investissement
- Politique des prix
- Plan de financement
- Amortissements
- Comptes de résultats
- Plan de trésorerie

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Lecture obligatoire en autonomie
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires ou ateliers
x	Travaux pratiques dirigés
	Travaux sur le terrain

**SUPPORTS :**

Des notes de cours : Syllabus Construction budgétaire

**EVALUATION:**

**MODALITES D'EVALUATION :**

La note pour l'exercice réalisé dans le cadre de cette unité d'enseignement sera établie au départ des repères et critères d'évaluation repris dans le tableau ci-dessus.

*Détails sur la formule d'évaluation au regard des critères spécifiques au cours de Equation budgétaire :*

20% de la note globale est consacrée spécifiquement au cours d'Equation budgétaire et se répartissent de la manière suivante :

- Capacité à construire un plan de financement, de trésorerie et un budget prévisionnel (15%)
- Capacité à identifier les moyens financiers nécessaires au projet et à prévoir des sources crédibles pour les obtenir (5%)

**Informations spécifiques au cours Gestion prévisionnelle de l'emploi  
- 8 h de cours en présentiel.**

**PREREQUIS :**

Les étudiants doivent avoir une connaissance suffisante de la législation relative au droit du travail et des aides à l'emploi qui leur permettent de savoir si ce qu'ils souhaitent mettre en place sont conformes au droit du travail.

**PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS :**

- Les besoins humains – Fonctions à engager
- Aides à l'emploi
- Commission paritaire compétente
- Contrats de travail
- Barèmes et conditions de travail
- Horaires de travail
- Règlement de travail
- Formalités administratives et assurances

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

/

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Lecture obligatoire en autonomie
x	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires ou ateliers
x	Travaux pratiques dirigés
	Travaux sur le terrain

Le premier cours réunira l'ensemble des étudiants et donnera des supports et des pistes de recherche sur les thèmes à aborder dans l'exercice projet (détermination d'une commission paritaire, barèmes et conditions de travail, calcul d'un coût salarial annuel, incidences d'une aide à l'emploi sur ce coût, rédaction d'un contrat de travail et d'un règlement de travail) ;

Le deuxième cours travaillera certaines difficultés rencontrées en gestion prévisionnelle de l'emploi lors de l'avancement de l'exercice projet. Lors de ce 2<sup>e</sup> cours, les étudiants seront vus par groupe.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Aucune

**EVALUATION:**

**MODALITES D'EVALUATION :**

La note pour l'exercice réalisé dans le cadre de cette unité d'enseignement sera établie au départ des repères et critères d'évaluation repris dans le tableau ci-dessus.

10% de la note globale est consacrée spécifiquement au cours de gestion prévisionnelle de l'emploi selon les critères spécifiques à cette discipline repris dans le tableau.

Pour l'évaluation de cette discipline, une attention particulière sera apportée aux points suivants :

- La concision et la précision de l'écrit ;
- La cohérence à tous les stades de l'élaboration du projet (mêmes données dans le type de recrutement prévu, la rédaction du modèle de contrat de travail, le calcul du coût annuel,...) ;
- La capacité à s'approprier et à pouvoir expliquer l'ensemble du contenu du projet écrit.

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 13

Intitulé de l'UE 13	GESTION COMPTABLE ET FINANCIERE D'UNE ORGANISATION		
Code	IS203	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	3
Cycle	Master	Bloc	2
Quadrimestre	1	Volume horaire	30
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	60
Responsable de l'UE : F. BERNARD			
Intervenants dans l'UE : F. BERNARD			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

C7

C9

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables :

- De superviser la fonction financière au sein de l'organisation
- De superviser la mise en œuvre d'une comptabilité dans le respect des normes comptables et fiscales
- D'identifier les composantes du coût des différentes activités de l'établissement ou du service et de mettre en place des indicateurs de pilotage
- D'élaborer une politique d'investissement
- De maîtriser les enjeux budgétaires

## Activité d'apprentissage de l'UE 13

Intitulé de l'activité d'apprentissage	GESTION COMPTABLE ET FINANCIERE D'UNE ORGANISATION
Bloc	Bloc 2
Quadrimestre	1
Volume horaire	30 h
Crédits ECTS	3
Nom du (des) formateur(s)	Frédéric Bernard

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :

*Le cours est construit selon le principe comptable de prudence : les étudiants sont considérés ne disposer d'aucune connaissance en comptabilité.*

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables :

- De superviser la fonction financière au sein de l'organisation
- De superviser la mise en œuvre d'une comptabilité dans le respect des normes comptables
- D'identifier les composantes du coût des différentes activités de l'établissement ou du service et de mettre en place des indicateurs de pilotage
- D'élaborer une politique d'investissement
- De maîtriser les enjeux budgétaires

### DESCRIPTION :

#### **PREMIERE PARTIE : COMPTABILITE GENERALE**

##### 1 – INTRODUCTION

- 1.1 - BREVES PERSPECTIVES HISTORIQUES
- 1.2 - OBJECTIFS DE LA COMPTABILITE
- 1.3 - VOCABULAIRE COMPTABLE
- 1.4 - LES PRINCIPES DE LA COMPTABILITE

##### 2 - LES DIFFERENTES FORMES DE COMPTABILITE

- 2.1 - LA COMPTABILITE DE CAISSE
- 2.2 - LA COMPTABILITE PATRIMONIALE A PARTIE DOUBLE
- 2.3 - FOCUS SUR LES OBLIGATIONS COMPTABLES DES ASBL

##### 3 - LE BILAN ET LES COMPTES DE BILAN

##### 4 - LE COMPTE DE RESULTATS ET LES COMPTES DE GESTION

##### 5 - TRAITEMENTS COMPTABLES

- 5.1 - LES COMPTES DE TIERS
- 5.2 - LA TVA
- 5.3 - LES AMORTISSEMENTS
- 5.4 - LES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES
- 5.5 - LES REMUNERATIONS

**DEUXIEME PARTIE : DE LA CONSTRUCTION DU BUDGET AU CONTROLE DE GESTION**

- LA PLACE DU BUDGET DANS LA VIE D'UNE ORGANISATION
- CONSTRUIRE LE BUDGET D'UNE ORGANISATION
- OPTIMISER LA STRUCTURE DE COUT D'UNE ORGANISATION
- LE SUIVI BUDGETAIRE

**TROISIEME PARTIE : DIAGNOSTIC FINANCIER**

- LES RATIOS D'ANALYSE FINANCIERE
- SPECIFICITES DE L'ANALYSE FINANCIERE DANS LE NON MARCHAND
- LA SITUATION DE TRESORERIE
- PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET CONTROLE EXTERNE

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Cette activité d'apprentissage s'articulera étroitement avec l'Unité d'Enseignement 12 qui mettra en pratique de nombreuses techniques comptables et budgétaires identifiées dans l'U13.

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
x	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>41</sup>
x	Travaux pratiques dirigés <sup>42</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>43</sup>
	Enseignement à distance

**Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :**

Les compétences en gestion financière s'acquièrent de manière progressive et graduelle. La continuité des cours magistraux supposera la maîtrise des cours précédents quant à la théorie et aux exercices proposés. Les étudiants sont donc invités à valider cours après cours la maîtrise des éléments du cours précédent. Un temps de questions/réponses sera mis en place pour initier chaque cours afin de sensibiliser et stimuler un apprentissage régulier des étudiants tout au long du quadrimestre.

Le cours peut s'articuler autour de « projets » concrets amenés par les étudiants (questions liées à un ancrage professionnel, à une recherche d'emploi,...). L'objectif est de montrer aux étudiants quelques usages concrets des notions de comptabilité.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Néant

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
--	----------------------------------

<sup>41</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>42</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>43</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

	Portefeuille de lecture
x	Diaporama
	Vidéo
x	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
x	Syllabus

## **EVALUATION:**

### **CRITERES DE REUSSITE :**

- Capacité à restituer les concepts et opération de base en comptabilité
- Capacité à passer les écritures de base en comptabilité
- Capacité à poser un diagnostic financier avec une institution du non-marchand
- Capacité à situer et superviser la fonction administrative et comptable d'une organisation du non-marchand

### **MODALITES D'EVALUATION :**

#### **1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
x	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

#### ***Détails sur la formule d'évaluation :***

Un examen écrit sur l'ensemble de la matière

Cet examen regroupera :

- Des questions « vrai ou faux » : 15 %
- Des questions de restitution et de mise en œuvre des concepts : 30 %
- Un exercice intégré de comptabilité : 35%
- Un exercice de diagnostic financier sur une institution du non marchand : 20%

#### **2<sup>ème</sup> SESSION :**

#### ***Détails sur la formule d'évaluation :***

Idem première session

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 14

Intitulé de l'UE 14	ETUDE COMPAREE DE MODELES DE POLITIQUES SOCIALES		
Code	IS204	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	5
Cycle	Master	Bloc	2
Quadrimestre	2	Volume horaire	50
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	100
<b>Responsable de l'UE : N. LATTEUR</b> <b>Intervenants dans l'UE : N. LATTEUR + E. LAY + J. FRANSEN (COORD.) + UN EXPERT BELGE ET UN EXPERT FRANÇAIS, DANS LA MATIERE TRAITEE.</b>			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

C2

C9

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Maîtriser un référentiel d'analyse de sorte à repérer des modèles différents de politiques sociales
- Appliquer ce référentiel à des politiques sociales spécifiques
- Analyser les orientations de politiques sociales spécifiques prises par l'UE et par différents pays ou régions
- Se positionner et argumenter les choix de politique sociale qu'ils veulent soutenir
- Concevoir et argumenter les principes d'action sociale et de management en cohérence avec ces choix de politique sociale

<u>Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur</u>	<u>Pondération relative dans l'UE en %</u>
Référentiel d'analyse des politiques sociales : 20 h- 2 C- N. Latteur	67%
Politiques sociales européennes : 10 h- 1 C- Elise Lay	33%
Séminaire d'étude comparée de politiques sociales : 20 h- 2 C- Coordination : J. Fransen / Intervenants : A. Chamberlin et C. Léonard	Evaluation intégrée correspondant à la moyenne pondérée des deux AA : « Référentiel d'analyse des politiques sociales » et « Politiques sociales européennes »

## **MODE D'ÉVALUATION DE L'UE**

x	Evaluations intégrées
---	-----------------------

Les contenus des cours de N. Latteur et E. Lay serviront de points de repère pour à la fois préparer et analyser le contenu du séminaire.

La thématique du séminaire pour 2015-2016 sera la suivante : quelles politiques sociales pour envisager les questions liées au vieillissement de la population ?

L'activité d'apprentissage « Politiques sociales européennes » permettra aux étudiants de situer dans le champ des politiques européennes la thématique abordée lors de ce séminaire. Une séance est prévue dans l'horaire (le 29 avril 2016) pour permettre aux étudiants, en sous-groupes, d'entamer le travail à réaliser pour l'évaluation de cette activité d'apprentissage.

Les étudiants iront par ailleurs puiser dans les contenus abordés lors du séminaire afin d'illustrer et alimenter les réponses apportées lors d'un examen oral en duo avec N. Latteur, examen qui viendra clôturer l'ensemble de cette UE. Une plage horaire (le 26 mai 2016) est également mise à disposition des étudiants pour préparer cet examen oral.

Les consignes précises concernant les modalités d'évaluation sont reprises dans les fiches descriptives des activités d'apprentissage respectives.

### **CRITERES DE REUSSITE :**

- Compréhension des ressources d'information et d'analyse fournies dans les 3 Activités.
- Connaissance approfondie des concepts et grilles de lecture développées dans le cours de Référentiel d'analyse des politiques sociales.
- Mise en relation des différentes ressources proposées.
- Transposition des approches développées à l'actualité, à l'analyse de politiques, d'évènements, de problématiques, ...
- Mobilisation des concepts et grilles d'analyse afin d'analyser les impacts en terme de pratiques et positionnements politique et professionnel des acteurs sociaux et des responsables de projets et institutions du non-marchand
- Elaboration de propositions d'actions et d'interventions en lien avec différentes grilles de lecture proposées, à partir d'une posture de cadre.

**Les fiches descriptives des Activités d'apprentissage ci-dessous, développent davantage ces critères.**

## Activité d'apprentissage de l'UE 14

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>REFERENTIEL D'ANALYSE DES POLITIQUES SOCIALES</b>
<b>Bloc</b>	<b>2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>20</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>2</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Nicolas Latteur</b>

### **CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :**

Le cours nécessite essentiellement une capacité à intégrer des approches plurielles ainsi qu'une capacité à interroger les fondements économiques, sociaux, idéologiques et culturels des politiques contemporaines et les enjeux qui les sous-tendent.

Le cours entend s'appuyer sur les expériences et les représentations des étudiants, sur les savoirs acquis lors d'autres cours, afin de les mettre en relation avec des grilles de lecture des formes sociales contemporaines.

Les formes de la politique, ses lieux, les différents acteurs sociaux et leurs pratiques seront concernés mais également la manière dont ceux-ci participent à identifier des populations, à construire des représentations et à définir des formes légitimes d'intervention et d'expression (chez les populations identifiées tout comme chez les institutions habilitées à intervenir).

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Identifier les référentiels à partir desquels les politiques sociales sont élaborées ;
- En décoder les multiples implications dans les champs social et professionnel ;
- Elaborer son propre positionnement et ses propres pratiques.

### **DESCRIPTION :**

#### **PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITE :**

Le cours entend se situer à la fois dans l'acquisition de capacités d'analyse et de compréhension des fondements qui structurent l'élaboration des politiques contemporaines en matière sociale.

Il s'agira :

- De faire une lecture approfondie des dynamiques politiques à l'œuvre dans les questions sociales et politiques contemporaines
- D'interroger le rôle politique des institutions et des acteurs du « non-marchand »
- De construire progressivement des interrogations critiques sur les politiques sociales, les relations qu'elles supposent avec les populations concernées,
- De questionner les modèles d'organisation sociale que ces politiques déploient
- De définir son propre positionnement dans le champ professionnel,

Le cours requiert une capacité de synthèse critique des pensées qui tentent d'appréhender la politique et la démocratie dans sa complexité, une capacité à interroger à partir de celles-ci les formes et pratiques sociopolitiques, une capacité à transposer ces grilles de lecture afin d'interroger son propre positionnement et une capacité à élaborer à partir du cours des perspectives de changement. Le cours requiert également une capacité à interroger les concepts avec lesquels sont pensés la politique et la démocratie.

**PLAN**

**Introduction – Présentation du cours**

- Présentation des approches développées dans le cours
- Rapports sociaux et politiques sociales
- Grilles de lecture relatives :
  - o aux dynamiques culturelles qui fondent les pratiques et décisions auxquelles participent et sont confrontés les « professionnels de l'action sociale » ;
  - o aux rôles et mandats des professionnels de l'action sociale ;
- Interrogations sur les logiques de production et de reproduction des institutions, de leurs fonctionnements et des mandats confiés aux « professionnels de l'action sociale » ;
- Comment analyser les fondements des décisions et des pratiques politiques ?

**Chapitre 1 : Les Cultures politiques dominantes**

*Le premier chapitre explore certaines des cultures politiques dominantes et tente de saisir les références culturelles auxquels les « professionnels de l'action sociale » sont confrontés et/ou desquels ils sont parties prenantes.*

*Une interrogation est construite sur « qui sont les sujets de la politique et de la démocratie ». Cette lecture interroge tout autant les modes d'exercice du pouvoir politique que le positionnement politique des travailleurs sociaux. Travaillent-ils à s'approprier le monopole de la parole légitime ou travaillent-ils à l'appropriation par ceux qui en sont exclus du pouvoir politique ?*

- a. Les visages contemporains du racisme et de la xénophobie
- b. Le néolibéralisme : approches plurielles
- c. Quelles configurations de pouvoir sont à l'œuvre ?

**Chapitre 2 : Analyse approfondie d'une politique portant sur une matière spécifique** (ex. : enseignement, santé mentale, insertion socio-professionnelle, etc.)

**Chapitre 3 : Des cultures politiques alternatives**

*L'objet de ce chapitre est de présenter succinctement quelques courants qui proposent le développement d'autres décisions et d'autres pratiques politiques*

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Lien important avec le séminaire d'études comparées de politiques sociales qui abordera chaque année des questions liées à un champ d'activité spécifique ainsi qu'avec le cours de politiques sociales européennes.

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>44</sup>
x	Travaux pratiques dirigés <sup>45</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>46</sup>
	Enseignement à distance

<sup>44</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>45</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>46</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

Explication de la démarche pédagogique mise en œuvre :

L'activité d'apprentissage peut être composée de cours magistraux et de travaux de lecture en groupe visant à une appropriation collective des contenus d'articles et à l'élaboration d'un questionnement sur ceux-ci.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

En fonction de la thématique spécifique développée au chapitre deux, des lectures pourront être définies.

**SUPPORTS :**

	<b><u>Formes de supports</u></b>
x	Portefeuille de lecture
	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

Les étudiants sont invités à consulter notamment les références suivantes :

- Pietro Basso, *Le racisme européen. Critique de la rationalité institutionnelle de l'oppression*, Syllepse, 2016.
- Béatrice Hibou, *La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale*, La Découverte, 2012.

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

- Compréhension du cours
- Connaissance approfondie des concepts et grilles de lecture développées
- Mise en relation des différentes parties du cours
- Mobilisation du cours afin d'analyser les positionnements politique et professionnel des travailleurs sociaux et des institutions du non-marchand
- Transposition des approches développées à l'actualité, à l'analyse de politiques, d'évènements, de problématiques, ...
- Elaboration de propositions d'actions et d'interventions à partir de différentes grilles de lecture développées au cours

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
x	Examen(s) oral (oraux)	100%
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Travaux pratiques	
	Autre à préciser : .....	

***Détails sur la formule d'évaluation :***

L'évaluation est orale et se passe par groupe de 2 étudiants. Elle se déroule comme suit : des questions relatives à un ou plusieurs éléments du cours sont adressées au groupe. Lors de l'examen, le contenu du séminaire d'études comparées de politiques sociales pourra être mobilisé par les étudiants pour illustrer les concepts du cours. Les étudiant(e)s proposent une réponse et se complètent les uns et les autres, éventuellement en faisant des liens avec d'autres parties du cours et avec leur propre expérience.

Une question peut également être adressée individuellement. Lorsqu'il est manifeste que la connaissance du cours est inégale au sein du groupe, les notes sont différenciées. Il est fortement conseillé aux étudiant(e)s de préparer en groupe l'évaluation. Une connaissance approfondie du cours est indispensable.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

***Détails sur la formule d'évaluation :***

L'évaluation en seconde session est en principe identique à celle de la première session.

Si les conditions d'évaluation en groupe ne sont pas rencontrées, un examen oral individuel pourra être envisagé.

## Activité d'apprentissage de l'UE 14

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>POLITIQUES SOCIALES EUROPEENNES</b>
<b>Bloc</b>	<b>2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>10h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>1</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>E. LAY</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :

L'étudiant aura suivi le cours de Christophe Degryse intitulé « Cadre européen de la décision » en Master 1.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Avoir un aperçu et une vision générale de la dimension européenne des politiques sociales
- Comprendre la diversité des modèles sociaux et des cultures politiques des Etats membres de l'UE et les conséquences sur la politique sociale européenne
- Relever les enjeux sociaux actuels communs aux Etats membres
- Appréhender les principaux instruments et outils (politiques, juridiques et financiers) à disposition de l'UE pour répondre à ces enjeux et soutenir les politiques sociales nationales et européennes
- Identifier les principaux services et acteurs clés mettant en œuvre les politiques sociales

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :

- I. **Politiques sociales: notions**
  1. Quelles fonctions remplissent-elles?
  2. Développement de divers modèles sociaux
  3. Quelle est la conséquence de cette diversité sociale au niveau de l'UE?
- II. **Enjeux et défis sociaux communs des Etats membres**
- III. **Instruments de l'UE pour soutenir les politiques sociales**
  1. Partage de responsabilité entre Etats membres et l'UE dans le domaine social
  2. Instruments politiques
  3. Instruments juridiques
  4. Instruments financiers
- IV. **Services sociaux et acteurs clés mettant en œuvre les politiques sociales**

#### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :

Lien important avec le cours de « Référentiel de politiques sociales » (N. Latteur) et le séminaire d'études comparées de politiques sociales qui abordera chaque année des questions liées à un champ d'activité spécifique.

#### DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :

x	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>47</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>48</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>49</sup>
	Enseignement à distance

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
	Portefeuille de lecture
x	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

**MODALITES D'EVALUATION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	
x	Travail en groupe	100
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

**Détails sur la formule d'évaluation :**

L'évaluation du cours de « Politiques sociales européennes » se fait via la remise d'un travail écrit d'analyse et de recherche thématique en lien notamment avec le séminaire d'étude comparée de politiques sociales.

Il s'agit d'approfondir une thématique au regard des politiques sociales européennes.

Ce travail est réalisé en petits groupes d'étudiants. L'évaluation et la cotation sont collectives.

**À partir de 10 erreurs (orthographe et/ou syntaxe) commises dans un travail écrit, ce travail sera jugé irrecevable.**

<sup>47</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>48</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>49</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

L'évaluation en seconde session est en principe identique à celle de la première session.

Pour les groupes en échec : Corrections/approfondissements du travail déposé par le groupe lors de la 1<sup>ère</sup> session.

Si les conditions de travail en groupe ne sont pas réunies, les consignes sont identiques à la première session mais le travail est réalisé individuellement.

## Activité d'apprentissage de l'UE 14

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>SEMINAIRE D'ETUDE COMPAREE DES POLITIQUES SOCIALES</b>
<b>Bloc</b>	<b>2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>20h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>2</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>J.FRANSEN + EXPERTS BELGE ET FRANCAIS</b>

### **CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :**

*Intérêt pour l'actualité*

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :**

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Appliquer des référentiels d'analyse des politiques sociales à une politique sociale spécifique
- Analyser les orientations spécifiques prises par différents pays ou régions au départ d'une problématique similaire
- Se positionner et argumenter les choix de politique sociale qu'il veut soutenir
- Concevoir et argumenter les principes d'action sociale et de management en cohérence avec ces choix de politique sociale

### **DESCRIPTION :**

#### **PLAN SUCCINT ET RESUME DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITE :**

Le séminaire d'études comparées des politiques sociales mettra au travail un thème spécifique, à savoir les problématiques liées au vieillissement, comme révélateur de l'évolution des politiques sociales. Ces dernières seront exposées par un expert belge et un expert français.

Il ne s'agit pas ici de se spécialiser dans cette matière et la plupart des étudiants ne se destinent pas à exercer des fonctions dans ce domaine, mais il s'agira de voir quelles grilles de lecture peuvent être activées pour voir comment sont traités les besoins d'un public plus fragilisé dans nos sociétés. Des tendances lourdes se dégagent et révèlent des enjeux qui concernent le champ social dans son ensemble.

L'évolution des politiques sociales concerne, au premier chef, les futurs cadres du non-marchand. Celle-ci influencera l'avenir des institutions dont ils auront la gouvernance et dans lesquelles ils devront déployer leurs compétences.

#### **ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Ce séminaire s'articule avec l'activité d'apprentissage « Référentiel d'analyse des politiques sociales » et celle de « Politiques sociales européennes ». La première AA apportera des références et des cadres d'analyse utiles à la comparaison des politiques sociales et la seconde donnera le cadrage qui permettra une mise en perspective des politiques traitées dans le séminaire à un niveau européen

**Démarches d'apprentissage /Modalités pédagogiques :**

	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
x	Séminaires <sup>50</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>51</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>52</sup>
	Enseignement à distance

*Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :*

Interventions d'experts belge et français. Echanges et débats au départ de ces dernières.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS : /**

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
	Portefeuille de lecture
	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
X	Exposés d'experts

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :** MODALITES D'EVALUATION :

Le contenu du séminaire sera mobilisé en vue de réaliser les évaluations des activités d'apprentissage « Référentiel d'analyse des politiques sociales» et «Politiques sociales européennes» que contient l'UE 14.

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

La note attribuée pour le séminaire résultera de la moyenne pondérée des notes obtenues pour l'évaluation des deux AA «Référentiel d'analyse des politiques sociales» et «Politiques sociales européennes».

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

identique à la première session

<sup>50</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>51</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>52</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 15

Intitulé de l'UE 15	PILOTAGE STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS		
Code	IS205	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	4
Cycle	Master	Bloc	2
Quadrimestre	2	Volume horaire	40
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	80
Responsable de l'UE : J . VALENTIN			
Intervenants dans l'UE : J . VALENTIN			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

**C3**

**C4**

**C6**

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de:

- Concevoir (ou intégrer) et faire évoluer un projet d'institution
- Traduire le projet -comme combinaison d'un état des lieux, d'une intention d'agir et de valeurs- en principes organisationnels cadrés et gérés
- Communiquer et défendre ce projet en interne, vis-à-vis des pouvoirs organisateurs et en externe vis-à-vis des bailleurs institutionnels, partenaires, et autres parties prenantes
- Positionner l'organisation comme acteur d'un ou de plusieurs secteur(s)
- Identifier, mobiliser et coordonner les différentes ressources nécessaires à la mise en œuvre du projet d'institution
- Animer et dynamiser l'organisation : de son fonctionnement quotidien aux étapes clés de sa vie
- Evaluer le projet organisationnel : savoir remettre en question et réajuster pour apprendre et évoluer

## Activité d'apprentissage de l'UE 15

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>PILOTAGE STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>40 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>4</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>J. VALENTIN</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DEBUT DE L'ACTIVITE :

Les connaissances et compétences préalables présumées acquises sont d'abord celles qui sont liées à l'UE2 et donc les acquis d'apprentissage du cours d'Analyse des organisations.

Il est aussi supposé que l'étudiant sera capable de mobiliser, par la pratique et/ou par l'observation antérieure, des situations organisationnelles pouvant entrer en résonance avec les contenus vus au cours. Pour les étudiants sans expérience professionnelle, les situations de stages antérieurs ou tirées des UE9 & 10 (Recherche en Ingénierie et Action Sociales & Laboratoires d'Ingénierie sociale) sont suffisantes.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de:

- Concevoir (ou intégrer) et faire évoluer un projet d'institution
- Traduire le projet -comme combinaison d'un état des lieux, d'une intention d'agir et de valeurs- en principes organisationnels cadrés et gérés
- Communiquer et défendre ce projet en interne, vis-à-vis des pouvoirs organisateurs et en externe vis-à-vis des bailleurs institutionnels, partenaires, et autres parties prenantes
- Positionner l'organisation comme acteur d'un ou de plusieurs secteur(s)
- Identifier, mobiliser et coordonner les différentes ressources nécessaires à la mise en œuvre du projet d'institution
- Animer et dynamiser l'organisation : de son fonctionnement quotidien aux étapes clés de sa vie
- Evaluer le projet organisationnel : savoir remettre en question et réajuster pour apprendre et évoluer

### DESCRIPTION :

Contenu en cours de réactualisation. Les informations précises seront communiquées au début de l'activité d'apprentissage.

### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :

Outre les articulations évidentes et directes avec les UE3 (Pilotage de Projets et de Réseaux) et UE5 (Fondements du Management Humain dans le Non-Marchand), soulignons celles qui s'établissent avec les

Activités d'Intégration Professionnelle, soit les UE9 & 10 (Recherche en Ingénierie et Action Sociales & Laboratoires d'Ingénierie sociale). Certaines thématiques abordées peuvent en effet avoir fait l'objet d'une commande institutionnelle d'un Laboratoire d'Ingénierie sociale ou d'une Recherche en immersion.

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

X	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
X	Séminaires <sup>53</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>54</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>55</sup>
	Enseignement à distance

*Explication de la démarche pédagogique mise en œuvre :*

Les cours magistraux seront « agrémentés » de quelques exercices de type jeux de rôles, mises en situation ou études de cas.

La modalité « séminaire » devrait permettre de commencer à s'essayer à utiliser les ressources théoriques et méthodologiques dans la réalité concrète et pragmatique de situations professionnelles vécues par les étudiants. Une table ronde avec quelques intervenants diversifiés du secteur non-marchand devrait illustrer et mettre en débat la partie du cours consacrée au projet organisationnel (le manager face aux problèmes et à l'environnement).

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Quelques textes et articles seront distribués au cours (et/ou mis en ligne sur la plateforme Claroline), ils seront complémentaires aux supports du cours : certains seront considérés comme partie intégrante de la matière, d'autres optionnels clairement identifiés à destination des étudiants qui souhaiteraient approfondir certains sujets.

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
X	Portefeuille de lecture
X	Diaporama
	vidéo
X	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

<sup>53</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>54</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>55</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

Les supports du cours sont constitués des présentations PPT des séances, de quelques grilles, articles ou textes qui seront distribués aux étudiants ou mis à leur disposition sur la plateforme Claroline.

En plus des textes et articles distribués au cours (et/ou mis en ligne sur la plateforme Claroline), les ouvrages suivants constituent des références intéressantes pour approfondir la matière:

- Bonami, de Henin, Boqué et Legrand, *Management des systèmes complexes, pensée systémique et intervention dans les organisations*, De Boek Université, 1993
- Emmanuel Baye et Jean-Claude Dupuis, *Management des entreprises de l'économie sociale et solidaire- Identités plurielles et spécificités*, De Boek Supérieur s.a., 2012
- Collectif Colligence, *Intelligence collective, livre blanc 1 et 2c*, Colligence.fr, 2013 et 2015
- François Fourcade, René Barbier, Christian Verrier, *Pour en finir avec le management efficace*, Pearson, Tours, 2015
- Guy Koninckx et Gilles Teneau, *Résilience organisationnelle*, De Boek Université, 2010
- Alex Mucchielli, *Approche systémique et communicationnelle des organisations*, Armand Colin, 1998
- Jean-François Noubel, *Intelligence collective, la révolution invisible*, TheTransitionner.org/ic, 2007
- Patrice Stern et Jean-Marc Schoettl, *La boîte à outil du Management*, Dunod, Paris 2013
- Claudio Vitari et collectif, *Slow management, Entreprendre la transition*, Collection Village Mondial, Pearson France, 2013

## **EVALUATION:**

### **CRITERES DE REUSSITE :**

***Il s'agit non seulement de comprendre la matière mais d'être à même de la mettre en application au service opérationnel de questions précises d'ingénierie sociale.***

Les examens doivent donc permettre à l'évaluateur de vérifier :

la capacité de compréhension de la matière

la capacité à mettre en application de façon pragmatique les principes, outils et méthodes

Autre critère de réussite, moins central mais transversal :

la capacité à communiquer de façon efficace

Pour plus de détails, ces capacités se déclinent au travers des critères sont les suivants :

- ✓ Clarté du propos
- ✓ Capacité à synthétiser
- ✓ Gestion du temps
- ✓ Liens avec des séances théoriques du cours et/ou avec d'autres sources pertinentes
- ✓ Capacité à mobiliser un regard pluriel sur la problématique abordée et à faire des liens
- ✓ Capacité d'intégration et de mobilisation concrètes des principes, outils et méthodes
- ✓ Pertinence et complétude
- ✓ Prise de recul et sens critique

### **MODALITES D'EVALUATION :**

#### **1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	50%
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Travaux pratiques	
	Autre à préciser : <b>Application personnelle</b> : <i>préparation de la 1ère partie de l'examen oral</i>	50%

**Détails sur la formule d'évaluation :**

L'examen oral est divisé en 2 parties:

Une première partie est constituée d'une *application personnelle* préparée par l'étudiant. Il s'agit d'utiliser l'une ou l'autre ressource théorique, grille ou méthode évoquée pendant les cours au service de la résolution pragmatique d'une difficulté ou d'un problème vécu ou observé dans un contexte professionnel précis. L'étudiant fera état oralement de cette analyse dans le cadre de la première partie de l'examen. Cet exercice sera préparé pour l'examen mais ne devra pas nécessairement faire l'objet d'une production écrite à remettre avant ou pendant l'examen oral

(50% des points)

La seconde partie de l'examen oral est constituée classiquement de question(s) sur la matière vue (50% des points)

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Mêmes modalités que celles de la première session

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 16

<b>Intitulé de l'UE 16</b>	<b>MANAGEMENT ET GESTION ADMINISTRATIVE DU PERSONNEL</b>		
<b>Code</b>	IS206	<b>Niveau du Cadre Francophone de Certification</b>	7
		<b>Crédits ECTS</b>	6
<b>Cycle</b>	Master	<b>Bloc</b>	2
<b>Quadrimestre</b>	2	<b>Volume horaire</b>	60
<b>Langue d'enseignement et d'évaluation</b>	français	<b>Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global</b>	120
<b>Responsable de l'UE : M. P. DELLISSÉ</b>			
<b>Intervenants dans l'UE : M.P. DELLISSÉ, Y. HONOREZ</b>			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

C5  
C7  
C9

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Concevoir un processus de management humain qui tienne compte à la fois de la réussite de la mission de l'organisation dans sa globalité que de la satisfaction des travailleurs
- Pratiquer les processus et les outils d'accompagnement des travailleurs
- Impulser des pratiques de co élaboration au sein des équipes
- Appliquer les principes, règles et procédures importants de la législation sociale
- Utiliser les sources d'information pertinentes pour résoudre des questions relatives à la gestion du personnel
- Situer les responsabilités et les fonctions des acteurs internes et externes en matière de gestion du personnel

<u>Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur</u>	<u>Pondération relative dans l'UE en %</u>
<b><i>Méthodologie du management humain : 40 h- 4 C- Y. Honorez</i></b>	<b>67 %</b>
<b><i>Législation sociale appliquée : 20 h- 2C- M.P. Dellisse</i></b>	<b>33 %</b>

### MODE D'EVALUATION DE L'UE

X	Evaluations séparées
	Evaluations totalement intégrées
	Evaluations partiellement intégrées

## Activité d'apprentissage de l'UE 16

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>MÉTHODOLOGIE DU MANAGEMENT HUMAIN</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>40 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>4</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Y-P. Honorez</b>

### **CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :**

L'étudiant(e) a suivi l'UE5 « Fondements de Management Humain dans le Non-Marchand ».

### **ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :**

À l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Concevoir un processus de management humain qui tienne compte à la fois de la réussite de la mission de l'organisation dans sa globalité et de la satisfaction des travailleurs ;
- Pratiquer les processus et les outils d'accompagnement des travailleurs ;
- Impulser des pratiques de co-élaboration au sein des équipes.

### **DESCRIPTION :**

#### **PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITÉ :**

#### **Chapitre 1 : Contextualisation du Management Humain dans l'entrepreneuriat social, le tiers secteur**

#### **Chapitre 2 : Manager l'organisation humaine**

Chapitre 2.1. : Le Management Humain au sein d'une Organisation : T.O.B.

Chapitre 2.2. : L'Humain « sujet » - Manager par le « contrôle » ou par la « confiance »

Chapitre 2.3. : Les activités de la gestion des humains dans une organisation

#### **Chapitre 3 : Gérer les emplois et les compétences**

Chapitre 3.1. : Le cœur de fonction

Chapitre 3.2. : Éléments de biosystémique

Chapitre 3.3. : Recruter pour réussir

Chapitre 3.4. : Accueillir pour intégrer

Chapitre 3.5. : Former pour professionnaliser

#### **Chapitre 4 : Accompagner chaque travailleur**

Chapitre 4.1. : Motiver & Démotiver

Chapitre 4.2. : Déléguer

Chapitre 4.3. : Reconnaître en situation professionnelle

Chapitre 4.4. : Agir en cas de dysfonctionnement individuel et/ou collectif

#### **Chapitre 5 : Évaluer et développer**

Chapitre 5.1. : Clarifier les enjeux des acteurs

Chapitre 5.2. : Développer : Mener les entretiens individuels et collectifs

#### **Chapitre 6 : Mener le changement dans une organisation, une institution**

Chapitre 6.1. : Le changement Humain : boucle des préoccupations et processus de deuil

Chapitre 6.2. : Assumer son rôle et ses responsabilités en tant que cadre

**Chapitre 7 : Empowerment, Gestion participative, Intelligence collective**

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

1. UE5 Fondements du management humain dans le non-marchand
2. UE2 Analyse des organisations
3. UE17 Posture de cadre dans le non-marchand

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>56</sup>
x	Travaux pratiques dirigés <sup>57</sup>
	Travaux sur le terrain
x	Classe inversée <sup>58</sup>
	Enseignement à distance

Les notions théoriques sont abordées à travers des exposés, des lectures d'articles et/ou d'extraits de livres lus durant le cours et discutés en sous-groupes avec retour en plénière et des vidéos. Des études de cas sont réalisées durant le cours. Le formateur intervient dans les sous-groupes pour guider les étudiants.

- Le cours est organisé sur base d'alternances d'apports théoriques et de mise en pratique de méthodes et outils concrets
- Les chapitres sont articulés en 3 temps : repères pour agir, mise en œuvre et regard critique
- Les étudiants sont amenés à découvrir de la matière par eux-mêmes afin d'en extraire les notions clefs pour la mise en œuvre des outils
- Des temps d'ateliers et de coaching sont prévus par le titulaire durant les travaux individuels et collectifs
- En fin de cours, une réflexion mise à distance à partir de la question « Manager Humain, est-ce donc possible ? » est menée avec les étudiants

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Néant

<sup>56</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>57</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>58</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

**SUPPORTS :**

Le syllabus est un support fourni aux étudiants pour alimenter la réflexion sans qu'un exposé in extenso n'en soit réalisé.

	<b>Formes de supports</b>
	Portefeuille de lecture
x	Diaporama
x	vidéo
	Témoignages d'experts

**EVALUATION:**

**MODALITES D'EVALUATION :**

Les étudiants par groupe de 2 reçoivent du formateur une question à traiter. Ensuite, ils préparent, exposent et répondent aux questions d'approfondissement du formateur (temps d'exposé et de réponses d'environ 15 minutes). L'examen a lieu sans les notes du cours.

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
x	Présence active/implication	30%
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
x	Examen(s) oral (oraux)	70 %
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Les modalités d'évaluation et les critères d'évaluation sont identiques à la première session mis à part que l'examen a lieu individuellement et que le temps d'exposé et de réponses est d'environ 10 minutes.

**CRITERES DE REUSSITE :**

Les étudiants sont évalués sur base de :

- Capacité à utiliser les notions vues au cours
- Capacité à les illustrer et à les mettre à distance
- Capacité à les mettre en débat, à les questionner et à argumenter
- Capacité de prise de parole, clarté du propos
- Capacité de prise de parole équilibrée entre les 2 étudiants

La cotation est individuelle.

## Activité d'apprentissage de l'UE 16

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>LEGISLATION SOCIALE APPLIQUEE</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>20 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>2</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>MP DELLISSE</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Les étudiants doivent avoir une connaissance suffisante de la législation relative au droit du travail et des aides à l'emploi qui leur permettent de savoir si ce qu'ils souhaitent mettre en place ou si les décisions qu'ils souhaitent prendre sont conformes au droit du travail.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :

À l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Situer les responsabilités légales et les fonctions des acteurs internes et externes en matière de gestion du personnel
- Instaurer une politique de gestion du personnel éthique et concertée : prendre en compte le but social de la structure et les contraintes légales et, à partir de ces deux éléments, mettre en place une politique du personnel la plus équitable et équilibrée possible.
- Assurer une veille critique et agir sur l'usage des dispositifs de gestion : se montrer sensible à l'application des législations sur le terrain et aux écarts possibles et posant problème en situation concrète
- Appliquer les principes, règles et procédures importants de la législation sociale
- Ajuster et/ou concevoir des dispositifs de gestion adaptés aux objectifs poursuivis et aux ressources disponibles : prendre en compte les législations en vigueur pour prendre des décisions en matière de gestion, établir de manière pertinente des liens entre des législations en vigueur et les objectifs poursuivis, argumenter ses choix en matière de gestion prenant appui sur des législations en vigueur
- Utiliser les sources d'information pertinentes pour résoudre des questions relatives à la gestion du personnel : rechercher au bon endroit la bonne information légale à prendre en compte et la référencer rigoureusement

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITÉ :

Un premier cours sera consacré aux aspects de la législation sociale en lien avec le recrutement d'un nouveau collaborateur. En effet, le processus de recrutement suppose, pour une structure, d'être au clair avec :

- la fonction à recruter, le contenu de cette description de fonction ;
- le lien entre cette fonction et le cadre éventuellement prévu par le pouvoir subsidiant ;
- le lien entre cette fonction et le barème qui devra être respecté ;
- le lien entre cette fonction et le contrat de travail que l'on pourra proposer ;
- le lien entre cette fonction et une éventuelle aide à l'emploi indispensable (exemple : pour les postes APE, les fonctions sont préalablement définies, certaines aides à l'emploi sont liées à un éloignement plus ou moins important du monde du travail).

Un 2<sup>e</sup> cours sera consacré aux implications éventuelles d'un entretien de fonctionnement et/ou d'un entretien d'évaluation sur la gestion sociale de la structure. Les thèmes suivants seront abordés :

- clarté sur le type d'évaluation (fonctionnement ou évaluation du travailleur) et incidences juridiques du choix posé ;
- les entretiens de fonctionnement peuvent remettre en cause les méthodologies de travail, voire les conditions de travail au sein de l'institution : vérification de l'adéquation de la demande de changement avec les règles légales en vigueur ;
- comment mettre en place ces éventuelles nouvelles modalités de fonctionnement : incidence sur les horaires de travail par exemple, sur les contrats de travail,.... ;
- rôle des organes de concertation sur ces réflexions et mises en place ;
- lien entre les souhaits et les limites mises en place par le pouvoir subsidiant ;
- concrétisation par écrit et clarté de celui-ci ;
- nécessité d'établir un « calendrier » des éléments à mettre en place pour évolution positive : intérêt d'écrits clairs avec es objectifs réalisables, responsabilité éventuellement partagée entre l'employeur et le travailleur pour la réalisation de ces objectifs ;
- nécessité d'un suivi de cette évaluation : comment concrétiser par un écrit conformes à ce que la loi autorise ;
- quid de plusieurs évaluations négatives : impact ou non sur un processus de licenciement éventuel ;
- quid de la concrétisation d'un « avertissement » et comment rédiger un tel écrit.

Un 3<sup>e</sup> cours sera consacré au règlement de travail (son contenu obligatoire ou facultatif, son utilisation, la procédure à respecter, le processus de négociation avec les travailleurs).

Un 4<sup>e</sup> cours abordera toute la problématique du bien-être au travail (responsabilité de l'employeur, obligations à respecter, le rôle des différents médecins concernés par l'incapacité de travail d'un travailleur).

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

/

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>59</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>60</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>61</sup>
	Enseignement à distance

*Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :*

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Aucune

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
	Portefeuille de lecture

<sup>59</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>60</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>61</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
x	Autre à préciser : .....

Il existe un ouvrage très intéressant, mais non demandé en tant que tel en raison de son prix. Il s'agit de « Guide de la réglementation sociale pour les entreprises – édition 2016 » de Francis Verbrugge, édité par les Editions Kluwer et Partena HR. Un exemplaire de cet ouvrage sera disponible à la demande des étudiants.

## **EVALUATION:**

### **CRITERES DE REUSSITE :**

Capacité à appliquer les dispositions légales en vigueur en matière sociale aux cas pratiques soumis à l'étudiant.  
 Capacité à prendre position, dans le cadre d'un positionnement de responsable, face à une situation précise et à rédiger de façon correcte, lisible, claire et précise un écrit faisant état de ces décisions en prenant en compte le statut de la personne qui va recevoir cet écrit.

### **MODALITES D'EVALUATION :**

#### **1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
x	Examen(s) écrit(s)	100 %
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	Examen à livre ouvert

#### ***Détails sur la formule d'évaluation :***

Une (ou des) situations pratiques seront soumises à l'étudiant qui devra, en références aux aspects légaux en vigueur, proposer des pistes de résolution de ces situations. Ces pistes seront rigoureusement argumentées au regard de la législation sociale.

#### **2<sup>ème</sup> SESSION :**

#### ***Détails sur la formule d'évaluation :***

Identique à la première session

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 17

Intitulé de l'UE 17		PRATIQUES ET POSTURES DE CADRES DU NON-MARCHAND	
Code	IS207	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
		Crédits ECTS	5
Cycle	Master	Bloc	2
Quadrimestre	1 et 2	Volume horaire	60
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	100
Responsable de l'UE : J. FRANSEN			
Intervenants dans l'UE : B. ALBERT, E. DEVUYST, J. FRANSEN, M.L. SIX			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

- C 9
- C 10
- C 11

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Identifier et articuler les différentes fonctions du cadre dans le non-marchand aujourd'hui
- Appréhender les enjeux liés à l'exercice de ces différentes fonctions
- Clarifier et argumenter son positionnement personnel et professionnel
- Développer une méthodologie de réflexion pour poser des choix stratégiques dans le métier face à des situations complexes
- Mettre en place une réflexivité sur le sens et la pertinence de son savoir et de sa pratique
- Pratiquer la co-construction entre pairs ou avec des experts
- 

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
<i>Fonction de cadre du non-marchand: 20 h- 2 C- E. Devuyt</i>	<b>33 %</b>
<i>Laboratoires d'ingénierie sociale 2 : Pratiques et réflexivité sur les postures de cadre : 40h- 3C-B. Albert, J. Fransen, ML Six</i>	<b>67 %</b>

### MODE D'EVALUATION DE L'UE

X	Evaluations séparées
---	----------------------

## Activité d'apprentissage de l'UE 17

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>FONCTION DE CADRE DU NON-MARCHAND</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1 et 2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>20h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>2</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Eric DEVUYST</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

*Aucun*

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :

À l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable :

- de construire et co-construire une représentation du « cadre » dans le paysage du non-marchand ;
- d'appréhender les enjeux liés à l'exercice de la fonction ;
- d'acquérir une vision critique de la problématique ;
- de développer des capacités d'analyse et de synthèse au regard des différentes facettes du métier.

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITÉ :

- Regard sur la spécificité de la fonction dans le non-marchand : le paradoxe entre ingénierie et action sociale, l'articulation action de terrain et direction, la polyvalence, le professionnalisme, la posture, lien entre développement personnel et professionnel...
- Analyse des tensions inhérentes à la fonction de cadre : la position d'intermédiaire à assumer entre instances dirigeantes et personnel, la responsabilité sociale du cadre...
- Examen des différentes facettes du métier : niveaux de pouvoir, type de missions et de tâches, niveaux de responsabilité (légale, financière, morale...), la délégation...
- Analyse des postures différentes et de leurs effets :
  - Dans les relations de travail individuelles et collectives
  - Dans la concertation sociale
  - Face aux instances hiérarchiques internes (direction, CA, AG...) : responsabilités prises, modèles de gestion des tensions, conception de la transparence...
  - Face aux instances externes (fédérations, pouvoirs politiques, ministères ...)
  - Dans le rapport aux autres institutions

#### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITÉS DU MASTER :

Le cours s'articule avec les laboratoires d'ingénierie sociale : pratiques et postures de cadre.

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

x	Cours magistraux
x	Lecture obligatoire en autonomie
	Projet(s)
	Recherche(s)
	Séminaires <sup>62</sup>
	Travaux pratiques dirigés <sup>63</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>64</sup>
	Enseignement à distance

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

4 articles à lire en dehors du temps de cours - bibliographie donnée aux cours avec mention des lectures imposées.

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
x	Portefeuille de lecture
x	Diaporama
	vidéo
	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
	Autre à préciser : .....

**EVALUATION:**

L'évaluation sera construite et menée conjointement avec les laboratoires d'ingénierie sociale.

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
X	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

**Détails sur la formule d'évaluation :**

Travail écrit - Les modalités précises seront communiquées au début du cours.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

**Détails sur la formule d'évaluation :**

-> Pour les étudiants qui ont participé aux laboratoires d'ingénierie sociale : amélioration du travail écrit rendu en première session.

-> Pour les étudiants qui n'ont pas participé aux laboratoires d'ingénierie sociale : examen écrit.

<sup>62</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>63</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>64</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

## Activité d'apprentissage de l'UE 17

Intitulé de l'activité d'apprentissage	LABORATOIRES D'INGENIERIE SOCIALE 2 : Pratiques et réflexivité sur les postures de cadres
Bloc	Bloc 2
Quadrimestre	1 et 2
Volume horaire	40h
Crédits ECTS	3
Nom du (des) formateur(s)	B.ALBERT, J.FRANSEN,H.GLINNE,ML SIX

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

/

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Expliquer **concrètement** la multiplicité des facettes des métiers auxquels le Master forme
- Confronter des **situations complexes** face auxquelles de futurs cadres sont susceptibles de se trouver dans l'exercice de leur métier et développer des compétences nécessaires pour **passer à l'action** dans une perspective professionnelle
- Démontrer des capacités de **réflexivité** portant **sur la fonction, la posture, le positionnement professionnel** de cadre ou de responsable de projet dans le non-marchand
- Se construire une **identité professionnelle** à la fois à un niveau personnel et collectif

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RÉSUMÉ DESCRIPTIF DU CONTENU DE L'ACTIVITÉ :

##### Temps 1

Les étudiants seront invités à marquer un temps d'arrêt dans le but de mettre en perspective leur projet professionnel. L'activité proposée sous forme d'atelier visera à accompagner le passage du projet de formation vers le projet professionnel en s'interrogeant de manière systématique sur les influences de l'un sur l'autre. Les concepts d'identité professionnelle, de positionnement professionnel et de projet professionnel seront abordés comme support à la réflexion.

##### Temps 2

Chaque étudiant aura l'occasion de passer successivement trois journées de près de 7h avec 3 responsables aux profils différents qui animeront un laboratoire. Des méthodes interactives essentiellement basées sur l'apport et la mise au travail de questions-situations spécifiques vécues par le professionnel structureront ces rencontres organisées en sous-groupes afin de favoriser les échanges et l'appropriation.

##### Temps 3

Sur base de l'expérience vécue lors de la participation aux laboratoires d'ingénierie et en référence aux grilles d'analyse proposées dans le cadre du cours « Fonction de cadre du non-marchand », les étudiants seront invités à mener une réflexion tant individuelle que collective quant à la conception de la posture de responsable dans le non-marchand. Cette réflexion sera menée au départ de la problématique mise au travail par chacun des étudiants dans le cadre de l'élaboration du mémoire. Cette activité viendra en support à l'écriture du volet 2 du mémoire, volet spécifiquement consacré à la posture de cadre.

Temps 4

Les étudiants seront invités à travailler autour du bilan de compétences et du projet professionnel. Il s'agira de faire le bilan du parcours de formation vers l'exercice de la fonction de cadre et l'identification de métiers auxquels ils aspirent.

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Cette activité d'apprentissage est proposée dans une optique d'appropriation et réflexion transversale. En soi, chacune des activités d'apprentissage proposées par le MIAS peut devenir support à un moment ou un autre. **DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

	Cours magistraux
	Projet(s)
	Recherche(s)
x	Séminaires <sup>65</sup>
X	Travaux pratiques dirigés <sup>66</sup>
	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>67</sup>
	Enseignement à distance

*Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :*

Rencontres avec des professionnels exerçant la fonction de cadres dans divers secteurs.  
 Co-construction des savoirs à travers le partage d'expériences, tant entre étudiants qu'entre étudiants et professionnels.  
 3 ateliers réflexifs répartis sur l'année académique.

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

**SUPPORTS :**

	<b>Formes de supports</b>
	Portefeuille de lecture
	Diaporama
	vidéo
x	Témoignages d'experts
	Forum
	Edition collaborative
x	Co-construction entre pairs

**EVALUATION:**

<sup>65</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>66</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>67</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

**CRITERES DE REUSSITE :**

- **Réaliser des analyses** de situations problématiques rencontrées sur le terrain par des cadres / Faire état de ces analyses / **Mobiliser et élargir les connaissances acquises** dans le cadre du Master pour **envisager des pistes optimums d'action** / **Argumenter les choix posés** / **élaborer des savoirs transversaux transférables**
- **Systématiser des repères** en lien avec les questions **de posture et de positionnement** du cadre
- Travailler et **co-construire** en équipe de pairs et avec des experts

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b>Type d'évaluation</b>	<b>Pondération- %</b>
x	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
x	Examen(s) oral (oraux)	
x	Travail en groupe	
	Travail individuel	
	Autre à préciser : .....	

***Détails sur la formule d'évaluation :***

**- Participation aux ateliers réflexifs**

Les ateliers réflexifs font partie intégrante du processus. La participation/implication lors de ces 3 ateliers intervient dans l'établissement de la note. La note globale sera amputée d'un point par absence non justifiée à chacun de ces ateliers. Les étudiants pour lesquels nous actons une absence justifiée seront amenés à réaliser un travail compensatoire en lien avec le contenu abordé lors de l'atelier manquant.

**• Epreuve orale**

L'épreuve porte sur l'intégration des compétences acquises ou approfondies lors des laboratoires d'ingénierie sociale, associées avec les autres apports du Master à partir d'une situation problème à traiter. La journée sera divisée en 2 parties

- traitement d'une situation-problème dans une perspective de résolution

**• travail en sous-groupe**

- présentation des résultats aux évaluateurs (titulaire du cours, titulaire du cours « Fonction de cadre du non marchand »)

- Modalités et consignes précises en séance

**- 2<sup>ème</sup> SESSION :**

Les étudiants concernés auront à réaliser un travail individuel et personnalisé en fonction des acquis d'apprentissage non atteints.

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 18

Intitulé de l'UE 18	THEORIES ET PRATIQUES DE LA RECHERCHE		
Code	IS208	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
Caractère	Obligatoire	Crédits ECTS	7
Cycle	Master	Bloc	2
Quadrimestre	1 et 2	Volume horaire	130
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	140
Responsable de l'UE : J-F. GASPAR			
Intervenants dans l'UE : N. BOUMEDIAN, J-F. GASPAR, M. LATIERS, D. LALOY			

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

- C1
- C2
- C10

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Construire un objet de recherche
- Élaborer et mettre en œuvre un processus de recherche en prenant en compte les enjeux (scientifiques et pratiques), les pièges et les contraintes majeurs des processus de *compréhension* des faits sociaux
- Présenter synthétiquement des travaux de recherche (relatifs à leur objet et présentés dans le Sirmias) et les articuler avec leur propre recherche

#### Lien avec d'autres UE

L'UE 18 est une **activité d'intégration professionnelle**.

UE prérequis(e) pour cette UE : UE9 « Recherche en ingénierie sociale »

Cette UE est prérequis pour : Néant

Cette UE est corequis à : UE19 « Mémoire »

Activités d'apprentissage composant l'UE- h- crédits – formateur	Pondération relative dans l'UE en %
<b>Ateliers de recherche : 110 h- 5 C- N. Boumediane, J-F. Gaspar (coord.), M. Latiers, D. Laloy</b>	<b>80 %</b>
<b>Séminaire international de recherche : 20 h – 2 C- J-F. Gaspar</b>	<b>20 %</b>

### MODE D'EVALUATION DE L'UE

Un échec dans les Ateliers de recherche empêche la réussite de l'UE

X	Evaluations séparées
---	----------------------

## Activité d'apprentissage de l'UE 18

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>ATELIERS DE RECHERCHE</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1 et 2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>110 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>5</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>N. BOUMEDIAN, J-F. GASPARD (coord.), M. LATIERS, D. LALOY</b>

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Les principes de base d'épistémologie des sciences sociales et les principales méthodes en sciences sociales (se reporter à l'UE 9)

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DÉVELOPPÉS DE MANIÈRE SPÉCIFIQUE PAR L'ACTIVITÉ :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

Développer et pratiquer la recherche comme outil de compréhension critique et de diagnostic social et/ou comme appui au développement de services, projets, programmes, dispositifs ou politiques.

Construire l'objet de recherche

Elaborer un processus de recherche adapté à l'objet et au contexte

- Acquérir la maîtrise d'un processus général de recherche
- Utiliser un ou des types de recherche pour la compréhension d'un fait social déterminé
- Être en capacité d'utiliser les principales méthodes de recherche : identifier leurs fondements, leurs apports, leurs limites et aussi leurs complémentarités
- Prendre en compte le contexte et les conditions de production et d'analyse des données

Développer une lecture critique des méthodes utilisées et de la position occupée

- Mettre en œuvre les principes de base de l'épistémologie des sciences sociales
- Prendre appui sur les textes classiques relatifs aux méthodologies de la recherche en sciences sociales
- Prendre en compte les enjeux (scientifiques et pratiques), les pièges (*e.g.* impressionnisme, misérabilisme, etc.) et les contraintes (institutionnelles, professionnelles, académiques, économiques, politiques) majeurs des processus de *compréhension* des faits sociaux
- Construire une posture critique envers le sens commun (y compris dans ses manifestations au cœur des savoirs scientifiques)
- Développer une analyse critique de la position occupée par le chercheur, son rapport à l'objet et le rapport social à l'enquête

### DESCRIPTION :

Les séances des ateliers sont consacrées à la construction de l'objet de recherche, à la détermination du terrain et des méthodes, à l'entrée sur le terrain, au recueil des matériaux, à la construction des catégories d'analyse et à l'analyse des données, à la posture de chercheur (souvent engagé sur un terrain où il est également professionnel)

**ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :**

Les ateliers représentent un support à la rédaction des volets I & III du mémoire.

**DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :**

	Lecture obligatoire en autonomie
	Recherche(s)
	Séminaires ou ateliers
	Travaux sur le terrain

**LECTURES IMPOSEES AUX ETUDIANTS :**

Seront indiquées en séance par les titulaires en fonction des objets et méthodes travaillés.

**SUPPORTS :**

Se référer à la bibliographie complète disponible sur *Claroline*

**EVALUATION:**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Fréquence</u>	<u>Pondération</u>
	<i>Travail</i>	Un travail portant sur l'entrée sur le terrain & le recueil des données (janvier) et un travail portant sur la position occupée par le chercheur & l'analyse des données (avril)	75 %
	<i>Autre : implication dans les séances de l'atelier</i>		25 %

\* Dans une optique d'évaluation formative, le premier travail fait l'objet d'un *feed back* qualitatif transmis à l'étudiant lors d'une rencontre individuelle. Le travail (version papier et version électronique) est à déposer/envoyer, le jeudi 12 janvier 2017 à 16h au secrétariat du master et sur Claroline (aucun retard ne sera admis).

L'évaluation certificative porte sur le second travail qui doit prendre en compte les éléments communiqués lors de l'évaluation formative réalisée dans le cadre du premier travail. Le travail (version papier et version électronique) est à déposer/envoyer, le jeudi 20 avril 2017 à 16h au secrétariat du master et sur Claroline (aucun retard ne sera admis).

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Mêmes modalités et mêmes critères que pour la 1<sup>ère</sup> session **et**, en fonction de l'évaluation des deux travaux remis pendant l'année et de l'implication aux ateliers, des modalités particulières pourront être définies par le titulaire de l'Atelier

- rendre uniquement le second travail,
- approfondir certains points,

- fournir la transcription intégrale d'entretiens (ind. ou collectifs) et/ou d'observations et leur analyse
- remettre des fiches de lecture d'articles et/ou d'ouvrages

L'étudiant doit prendre contact au plus tard trois jours après la proclamation des résultats avec le responsable de ses ateliers de recherche pour qu'il lui soit indiqué ce qui est précisément attendu. Le travail (version papier et version électronique) est à remettre au secrétariat le jeudi 17 août 2017 pour 16h (aucun retard ne sera admis).

**CRITERES DE REUSSITE :**

**Critère de forme : à partir de 10 erreurs (orthographe et/ou syntaxe) commises dans un travail écrit, ce travail sera jugé irrecevable.**

- Pour le travail portant sur l'entrée sur le terrain & le recueil des données
  - Respect des consignes et échéances
  - Prise d'appui sur les éléments abordés dans les ateliers de recherche, sur les textes proposés pendant ceux-ci et sur les textes proposés dans la bibliographie relative aux activités de recherche (cf. *claroline*)
  - Centration des données sur l'objet de recherche
  - Prise en compte dans le recueil des données de la position occupée par le chercheur
  - Pertinence de la bibliographie raisonnée avec l'objet
  - Clarté et précision dans l'exposé des données
  - Adoption et respect d'un mode standardisé de notation des références<sup>68</sup>
  - Correction de l'orthographe et de la syntaxe\*
- Pour le travail portant sur la position de chercheur & l'analyse des données
  - Respect des consignes et échéances
  - Prise d'appui sur les éléments abordés dans les ateliers de recherche, sur les textes proposés pendant ceux-ci et sur les textes proposés dans la bibliographie relative aux activités de recherche (cf. *claroline*)
  - Prise en compte des éléments mentionnés lors de l'évaluation qualitative du premier travail
  - Centration de l'analyse sur l'objet de recherche
  - Prise en compte dans l'analyse des données de la position occupée par le chercheur
  - Pertinence de la (les) méthode(s) de recherche au regard de l'objet et du terrain
  - Articulation dans l'analyse des apports de la littérature, des données de terrain
  - Clarté, précision et profondeur de l'argumentation
  - Adoption et respect d'un mode standardisé de notation des références\*
  - Correction de l'orthographe et de la syntaxe\*
- Pour les ateliers : l'implication (indicateurs : participation active aux débats, aux réflexions, à l'élaboration d'hypothèses, etc. ; apports de matériaux venant du terrain de recherche ; mobilisation dans les débats du contenu des textes et ouvrages proposés ; articulation avec les séances du Sirmias ...).

**ATTENTION : l'absence à plus de deux séances rend impossible le dépôt du travail. Toute arrivée tardive ou tout départ anticipé d'une séance sera considéré comme une absence.**

<sup>68</sup> Des défailances dans l'orthographe, la syntaxe et la notation des références entraîneront un retrait de points.

\* *idem*

## Activité d'apprentissage de l'UE 18

Intitulé de l'activité d'apprentissage	SEMINAIRE INTERNATIONAL DE RECHERCHE
Bloc	Bloc 2
Quadrimestre	1 et 2
Volume horaire	20 h
Crédits ECTS	2
Nom du (des) formateur(s)	J-F. GASPAR

### CONNAISSANCES ET COMPÉTENCES PRÉSUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

Ce séminaire sera d'autant plus profitable que les étudiants prendront appui sur les cours déjà suivis dans le master, sur leur recherche en cours et sur leurs lectures.

### ACQUIS D'APPRENTISSAGE DEVELOPPES DE MANIÈRE SPECIFIQUE PAR L'ACTIVITE :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable de :

- Présenter, par écrit, les travaux de chercheurs, belges et étrangers
- Articuler ceux-ci avec ses propres travaux de recherche
- Développer une lecture critique des méthodes utilisées et de la position occupée par les chercheurs
- Comprendre et rendre compte des processus à l'œuvre dans la production de connaissances en sciences sociales
- Développer une curiosité critique à l'égard de savoirs émergents (recherches récentes et/ou en cours), des politiques et pratiques alternatives sur le plan local, national et international
- Être en mesure de comparer des connaissances produites sur des terrains et dans des contextes différents
- Assister et de prendre part aux débats scientifiques engagés lors de ces séminaires

### DESCRIPTION :

Il s'agira de quatre communications de 1h15 à 1h30 de chercheurs belges ou étrangers, suivies de la lecture critique et des questions d'un discutant et des interpellations de l'auditoire.

Les communications auront pour thématique large l'ingénierie et l'action sociales et porteront sur des recherches récentes ou en cours.

### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :

Ce séminaire prend appui sur le capital de connaissance résultant des cours suivis dans le master. Il s'articulera particulièrement aux ateliers de recherche et alimentera la recherche et le mémoire des étudiants.

### DÉMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITÉS PÉDAGOGIQUES :

	Recherche(s)
	Séminaires ou ateliers

**SUPPORTS :**

Un document reprenant les références d'articles ou de parties d'ouvrages signés ou cosignés par les intervenants sera communiqué dans la deuxième quinzaine de septembre.

**ÉVALUATION:**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Fréquence</u>	<u>Pondération</u>
x	Un travail individuel	Au terme des 4 séminaires : avril	14/20
	Présence <b>et</b> implication	Lors de chaque séminaire	6/20

Un travail portera sur le résumé détaillé d'une thématique précise abordée par un (voire deux chercheurs) et la mise en articulation de celle-ci avec la recherche (et le mémoire) de l'étudiant. Ce travail représentera 14 points sur 20.

Le travail (version papier et version électronique) est à déposer/envoyer, le jeudi 20 avril 2017 à 16h au secrétariat du master et sur Claroline.

Les 6 points restants seront fonction de la présence effective **et de l'implication** pendant ces séminaires. C'est cette présence et cette implication qui rendent possible un des objectifs visés : la rencontre entre chercheurs, enseignants, anciens du master et étudiants.

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

- Pour ceux qui n'ont pas remis de travail en avril : mêmes consignes et mêmes critères de réussite que pour la première session.
- Pour ceux qui ont remis un travail en avril et doivent représenter l'épreuve : le travail portera sur le résumé d'un ou des ouvrage(s) et/ou article(s) des communicants. Il s'agira également de montrer les articulations possibles entre ce qui est développé dans cette littérature, le cadre théorique du mémoire et l'analyse des matériaux résultant de la recherche. Les informations précises se trouveront sur claroline dès après la proclamation.

Le travail (version papier et version électronique) est à remettre au secrétariat le jeudi 17 août 2017 pour 16h.

**CRITERES DE REUSSITE :**

En première session et en deuxième session (pour ceux qui n'ont pas remis le travail en avril) :

Pour le travail :

- Clarté et précision de la thématique retenue
- Clarté et précision du résumé
- Profondeur et pertinence de l'articulation entre ce que le chercheur a présenté et le contenu de votre recherche (aussi bien les matériaux récoltés que le cadre théorique)
- Maîtrise des concepts et des analyses de/des auteur/s dans l'argumentation
- Clarté, précision, structuration et pertinence de l'argumentation

- Sur la forme :
  - Adoption et respect d'un mode standardisé (peu importe lequel) de notation des références<sup>69</sup>
  - Correction de l'orthographe et de la syntaxe : à partir de 10 erreurs (orthographe et/ou syntaxe) commises dans le travail écrit, ce travail sera jugé **irrecevable**.
  - Respect des consignes et de l'échéance

Pour la présence et l'implication pendant les séances du séminaire international de recherche : une prise de présence sera assurée (toute arrivée tardive ou tout départ anticipé sera considéré comme une absence) **et l'implication** sera prise en compte (indicateurs : participation effective à la discussion des communications, comportements adaptés, prise de notes...).

En deuxième session pour ceux qui ont remis un travail en avril et doivent représenter l'épreuve :

- Clarté et précision des résumés
- Profondeur et pertinence de l'articulation entre les propos des auteurs et le contenu de votre recherche (aussi bien les matériaux récoltés que le cadre théorique)
- Maîtrise des concepts et des analyses des auteurs dans l'argumentation
- Clarté, précision, structuration et pertinence de l'argumentation
- Sur la forme :
  - Adoption et respect d'un mode standardisé (peu importe lequel) de notation des références\*
  - Correction de l'orthographe et de la syntaxe\*
  - Respect des consignes et de l'échéance

**RAPPEL IMPORTANT : aussi bien en 1<sup>ère</sup> qu'en 2<sup>ème</sup> session, un échec dans l'AA « Ateliers de recherche » empêche la réussite de l'UE18.**

---

<sup>69</sup> Des défaillances dans l'orthographe, la syntaxe et la notation des références entraîneront un retrait de points

\* *idem*

## Fiche descriptive UNITE D'ENSEIGNEMENT 19

Intitulé de l'UE 19	MEMOIRE		
Code	IS209	Niveau du Cadre Francophone de Certification	7
Caractère	Obligatoire	Crédits ECTS	17
Cycle	Master	Bloc	2
Quadrimestre	1 ET 2	Volume horaire	200
Langue d'enseignement et d'évaluation	français	Coefficient de pondération de l'UE dans le programme global	340
Responsable de l'UE : M.L. SIX Intervenants dans l'UE : Amandine BERNAL, Christine BISTON, Anne BONBLED, Naoual BOUMEDIAN, Delphine DION, Josiane FRANSEN, Jean-François GASPARD, Harmony GLINNE, David LALOY, Mélanie LATIERS, Marie-Laure SIX (coord.), à déterminer.			

Cette unité d'enseignement est un corequis de l'unité d'enseignement 18 « Théories et pratiques de la recherche ».

### PRESENTATION DE L'UE

#### Contribution de l'UE au profil d'enseignement

Cette unité d'enseignement contribue au développement des compétences et capacités suivantes :

- C1
- C2
- C9
- C10
- C11

#### Acquis d'apprentissage spécifiques de l'UE sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, les étudiants seront capables de :

- Définir et contextualiser un objet de recherche lié à l'ingénierie et ancré dans le champ large de l'action sociale.
- Construire un cadre théorique adapté à l'objet de recherche défini.
- Elaborer une (ou des) méthodologie(s) de recherche comme outil(s) de compréhension critique d'une réalité sociale.
- Présenter les résultats
- Se saisir des résultats de l'analyse pour proposer des pistes de réflexion et/ou d'action et de recherche
- Développer un regard critique sur la démarche de recherche

#### Lien avec d'autres UE

Cette UE est corequis à : UE 18 : Théories et pratiques de la recherche (Bloc 2)

Année 2016-2017

## Activité d'apprentissage de l'UE 19

<b>Intitulé de l'activité d'apprentissage</b>	<b>MEMOIRE</b>
<b>Caractère</b>	<b>obligatoire</b>
<b>Bloc</b>	<b>Bloc 2</b>
<b>Quadrimestre</b>	<b>1 et 2</b>
<b>Volume horaire</b>	<b>200 h</b>
<b>Crédits ECTS</b>	<b>17</b>
<b>Nom du (des) formateur(s)</b>	<b>Amandine BERNAL, Christine BISTON, Anne BONBLED, Naoual BOUMEDIAN, Céline DECLEIRE, Delphine DION, Josiane FRANSEN, Jean-François GASPARD, Harmony GLINNE, David LALOY, Mélanie LATIERS, Marie-Laure SIX (coord.), Sarah VAN PRAET.</b>

### CONNAISSANCES ET COMPETENCES PRESUMÉES ACQUISES AU DÉBUT DE L'ACTIVITÉ :

L'exercice tel qu'attendu dans le cadre du mémoire prend appui sur les acquis réalisés par les étudiants dans le cadre des activités pédagogiques de la première année d'étude du Master mobilisant les compétences liées à la recherche.

### DESCRIPTION :

#### PLAN SUCCINCT ET RESUME DESCRIPTIF DU COURS / CONTENU DE L'ACTIVITÉ :

Le mémoire, dans le Master en Ingénierie et Action Sociales prend appui, à travers une démarche de recherche, sur la **compréhension critique d'une réalité sociale et de projets ou programmes d'actions sociales**. Cette démarche suppose d'explicitier et d'analyser une réalité particulière pour y inscrire des **perspectives d'action et de transformation**.

L'objet du mémoire est un objet d'ingénierie, ancré dans le champ large de l'action sociale. Cet objet est problématisé à **partir d'une posture de cadre du non marchand**.

Le mémoire est constitué de trois volets intégrés :

1. Une production argumentée portant sur le questionnement et le résultat de la recherche relatifs à l'objet du mémoire.
2. Une réflexion portant plus spécifiquement sur la posture de cadre du non-marchand au départ de la problématique mise au travail dans le cadre du mémoire.
3. Un volet portant sur le processus de recherche, y inclus les contours et les limites de la recherche, ainsi que la position occupée dans la recherche.

#### ARTICULATION AVEC D'AUTRES ACTIVITES DU MASTER :

Bien que l'ensemble du processus de formation concoure au résultat final par l'apport de diverses ressources et capacités, le produit fini que constitue le mémoire sera travaillé plus spécifiquement à travers l'unité d'enseignement 18 « Théories et pratiques de la recherche », plus spécifiquement dans le cadre des ateliers de recherche ainsi que par les activités d'accompagnement collectif et individuel.

L'unité d'enseignement 17 « Pratiques et postures de cadre du non marchand » constitue un des supports.

**DEMARCHES D'APPRENTISSAGE /MODALITES PEDAGOGIQUES :**

	Cours magistraux
	Projet(s)
X	Recherche(s)
	Séminaires <sup>70</sup>
X	Travaux pratiques dirigés <sup>71</sup>
X	Travaux sur le terrain
	Classe inversée <sup>72</sup>
	Enseignement à distance
X	Séances d'information sur le mémoire

*Explicitation de la démarche pédagogique mise en œuvre :*

Trois séances d'informations générales relatives à l'élaboration du mémoire sont organisées durant l'année académique. Durant ces séances, dispensées par la coordination de la cellule mémoire, des repères communs pour l'élaboration du mémoire ainsi que des informations d'ordre pratique sont donnés aux étudiants.

Afin d'accompagner les étudiants dans la réalisation de leur mémoire, les promoteurs, regroupés au sein d'une cellule mémoire, offrent un dispositif pédagogique qui intègre des rencontres individuelles avec chacun des étudiants et des réflexions menées en sous-groupes. Les promoteurs proposent un accompagnement individuel, équivalent à 9 heures par étudiant, à répartir suivant le rythme et les besoins spécifiques à chacun des étudiants, aux différentes étapes du processus.

Trois séances collectives, abordant chacune un contenu spécifique et disposées à des moments clés du processus sont aussi proposées :

1 <sup>ère</sup> séance d'accompagnement collectif	Construction de la problématique
2 <sup>ème</sup> séance d'accompagnement collectif	Echanges autour du cadre théorique et de la contextualisation de l'objet
3 <sup>ème</sup> séance d'accompagnement collectif	Préparation à la défense orale

**EVALUATION:**

**CRITERES DE REUSSITE :**

Les critères de réussite sont détaillés dans le document de référence pour le mémoire.

**MODALITES D'EVALUATION :**

**1<sup>ère</sup> SESSION :**

	<b><u>Type d'évaluation</u></b>	<b><u>Pondération- %</u></b>
--	---------------------------------	------------------------------

<sup>70</sup> Activité impliquant la participation d'intervenants extérieurs autour d'une thématique spécifique

<sup>71</sup> Activité mettant les étudiants en condition pour intégrer théorie et pratique sur base de consignes précises

<sup>72</sup> Cela implique de la part des étudiants la prise de connaissance en toute autonomie de contenus de cours dans l'objectif d'envisager en présentiel une mise en pratique de ces contenus et/ou un espace d'échanges avec le formateur pour répondre aux éventuelles questions liées à ces contenus

	Présence active/implication	
	Evaluation continue	
	Examen(s) écrit(s)	
	Examen(s) oral (oraux)	
	Travail en groupe	
X	Travail individuel	100%
X	Autre à préciser : Défense orale en jury	

**Détails sur la formule d'évaluation :**

L'évaluation du mémoire porte à la fois sur le fond et la forme.

80 % des points seront attribués pour l'évaluation du fond du travail et les 20% restants, pour l'évaluation de la forme.

La note finale attribuée pour l'épreuve mémoire est répartie de la manière suivante :

- 50% de la note finale sont fixés par les milieux professionnels, représentés par deux lecteurs externes ;
- les autres 50 % constituent la note académique qui est attribuée par le promoteur.

Le mémoire fait l'objet d'une présentation orale et d'échanges, face à un jury.

Il s'agit pour l'étudiant :

- de faire état des résultats de sa recherche ;
- d'apporter un regard critique tant sur sa production finale que sur sa méthodologie de recherche ;
- d'émettre des propositions en termes d'ajustement des pratiques et des programmes, en matière d'ingénierie, dans le champ de l'action sociale qui l'intéresse ;
- de présenter et d'argumenter la posture de cadre du non marchand qu'il défend dans ce contexte.

Le jury chargé d'examiner le mémoire se compose

- d'un président
- du promoteur
- de 2 professionnels exerçant la fonction de responsable d'institution et/ou de responsable de projets ou programmes d'action sociale et/ou de chargé d'études dans le secteur non marchand. Ces professionnels sont choisis par le Comité de pilotage du Master pour leur proximité avec l'objet du mémoire et/ou le secteur au sein duquel la problématique s'inscrit. Alors qu'un des lecteurs est choisi pour son expérience du métier de cadre sur un terrain similaire à celui investigué dans le cadre de la recherche réalisée, l'autre lecteur est un professionnel susceptible de porter un regard transversal soit sur le secteur (vue d'ensemble de terrains similaires au terrain de recherche du mémoire), soit sur la thématique (expertise de la problématique mise au travail dans le cadre du mémoire).

**2<sup>ème</sup> SESSION :**

Idem qu'en 1<sup>ère</sup> session