



Louvain-la-Neuve | Namur

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

Année académique 2018 – 2019

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^{re} année :
nathalie.calvi@mias-lln-namur.be - +32 (0)497 433 434
Secrétariat 2^e année :
valerie.tamigniau@mias-lln-namur.be - +32 (0)492 722 662

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

Table des matières

LES ACQUIS D'APPRENTISSAGE ATTENDUS AU TERME DU CURSUS DU MIAS LLN/NAMUR.....	5
CRÉDITS SUPPLÉMENTAIRES	9
UE CS 0-1 : METHODOLOGIE FONDAMENTALE DE LA RECHERCHE	10
1. Méthodologie fondamentale de la recherche	10
UE CS 0-2 : ETUDE PRATIQUE DES FONCTIONS DE CADRE.....	12
1. Immersion en situation professionnelle et intervision	12
2. Positionnement	13
UE 1 : MUTATION DU CONTEXTE DE L'ACTION SOCIALE	15
1. Mutation du contexte économique, politique et social.....	15
2. Evolution des métiers du social.....	17
UE 2 : ANALYSE DES ORGANISATIONS	20
1. Analyse des organisations.....	20
UE 3 : FONDEMENTS DU MANAGEMENT HUMAIN DANS LE NON-MARCHAND	23
1. Fondements du management humain	24
2. Management d'équipes du non-marchand	25
UE 4 : GESTION COMPTABLE ET FINANCIERE D'UNE ORGANISATION	26
1. Gestion comptable et financière d'une organisation.....	26
UE 5 : ANALYSE CROISÉE DES POLITIQUES ET PROBLÉMATIQUES SOCIALES.....	29
1. Problématiques des publics de l'action sociale	29
2. Cadre et acteurs de la concertation politique et sociale.....	31
3. QUESTIONS SPECIALES DE POLITIQUES SOCIALES : Voyage d'études	32
UE 6 : METHODOLOGIE ET GESTION DE PROJETS.....	34
1. Méthodologie et gestion de projets	34
UE 7:PRODUCTION DE SAVOIRS ET PARTICIPATION	38

1. Production de savoirs et participation	38
UE 8 : CADRE LEGISLATIF ET FINANCEMENT DU NON-MARCHAND.....	41
1. Financement du non-marchand	41
2. Cadre législatif et règlementaire du non-marchand	42
UE 9 : ETHIQUE ET POSITIONNEMENT PROFESSIONNEL DU CADRE DU NON-MARCHAND.....	44
1. Philosophie et éthique du management de l'action sociale	44
2. Ateliers réflexifs.....	45
UE 10 : RECHERCHE EN INGENIERIE ET ACTION SOCIALES	48
1. Épistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales	48
2. Recherche exploratoire en milieux professionnels.....	50
UE 11 : LABORATOIRES D'INGENIERIE SOCIALE 1	53
1. Laboratoires d'ingénierie sociale : commandes institutionnelles	53
UE 12 : ANALYSE ET STRATEGIES DE L'ACTION SOCIALE	55
1. Pratiques et enjeux de l'action sociale	55
2. Logiques institutionnelles de l'action sociale	57
UE 13 : DEVELOPPEMENT ET MARKETING DE PROJETS SOCIAUX.....	59
1. Développement et marketing de projets sociaux.....	59
Informations spécifiques au cours de Marketing social – 12h de cours en présentiel	63
Informations spécifiques au cours Equation budgétaire – 20h de cours en présentiel	64
Informations spécifiques au cours Gestion prévisionnelle de l'emploi - 4h de cours en présentiel.	65
UE 14 : PARTENARIAT ET RESEAUX.....	67
1. Partenariat et réseaux	67
UE 15 : ETUDE COMPAREE DE MODELES DE POLITIQUES SOCIALES.....	68
1. Référentiel d'analyse des politiques sociales	69
2. Politiques sociales européennes	71
3. Séminaire d'étude comparée des politiques sociales	71

UE 16 : PILOTAGE STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS	73
Pilotage stratégique des organisations	73
UE 17 : MANAGEMENT ET GESTION ADMINISTRATIVE DU PERSONNEL.....	77
1. Méthodologie du management humain.....	77
2. Législation sociale appliquée	78
UE 18 : PRATIQUES ET POSTURES DE CADRES DU NON-MARCHAND	80
1. Fonction de cadre du non-marchand	80
2. Laboratoires d'ingénierie sociale 2 : Pratiques et réflexivité sur les postures de cadre	81
UE 19 : THEORIES ET PRATIQUES DE LA RECHERCHE.....	84
1. Ateliers de recherche	84
2. Séminaire international de recherche	87
UE 20 : MEMOIRE	89
1. Mémoire	89

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

- Evaluer 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 – Quadri 1				Master 1 – Quadri 2			
UE 1	Mutation du contexte de l'action sociale	6 C	60H	UE 5	Analyse croisée des politiques et problématiques sociales	7 C	70H
	Mutation du contexte économique, politique et social	3 C	30H		Problématiques des publics de l'action sociale	3 C	30H
	Evolution des métiers du social	3 C	30H		Cadres et acteurs de la concertation politique et sociale	2 C	20H
			Questions spéciales de politique sociale		2 C	20H	
UE 2	Analyse des organisations	4 C	40H	UE 6	Méthodologie et gestion de projets	4 C	40H
UE 3	Fondements du management humain dans le non-marchand	5 C	50H	UE 7	Production de savoirs et participation	3 C	30H
	Fondements du management humain	3 C	30H	UE 8	Cadre législatif et financement du non-marchand	6 C	60H
Management d'équipes du non-marchand	2 C	20H	Financement du non-marchand		3 C	30H	
UE 4	Gestion comptable et financière d'une organisation	3 C	30H		Cadre législatif et réglementaire du non-marchand	3 C	30H

Master 1 – Quadri 1 + Quadri 2			
UE 9	Ethique et positionnement professionnel du cadre du non-marchand	3 C	30H
	Philosophie et éthique du management de l'action sociale	2 C	20H
	Ateliers réflexifs	1 C	10H
UE 10	Recherche en ingénierie et action sociales	12 C	200H
	Epistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales	3 C	30H
UE 11	Recherche exploratoire en milieux professionnels	9 C	170H
	Laboratoires d'ingénierie sociale I : commandes institutionnelles	7 C	110H

Master 2 – Quadri 1				Master 2 – Quadri 2			
UE 12	Analyse et stratégies de l'action sociale	6 C	60H	UE 15	Etude comparée de modèles de politiques sociales	5 C	50H
	Pratiques et enjeux de l'action sociale	3 C	30H		Référentiel d'analyse des politiques sociales	2 C	20H
	Logiques institutionnelles de l'action sociale	3 C	30H		Politiques sociales européennes	1 C	10H
			Séminaire d'étude comparée de politiques sociales		2 C	20H	
UE 13	Développement et marketing de projets sociaux	7 C	90H	UE 16	Pilotage stratégique des organisations	4 C	40H
UE 14	Partenariat et réseaux	3 C	30H	UE 17	Management et gestion administrative du personnel	6 C	60H
					Méthodologie du management humain	4 C	40H
				Législation sociale appliquée	2 C	20H	

Master 2 – Quadri 1 + Quadri 2			
UE 18	Pratiques et postures de cadre du non-marchand	5 C	60H
	Fonction de cadre du non-marchand	2 C	20H
	Laboratoires d'ingénierie sociale 2 : Pratiques et réflexivité sur les postures de cadres	3 C	40H
UE 19	Théories et pratiques de la recherche	7 C	130H
	Ateliers de recherche	5 C	110H
	Séminaire international de recherche	2 C	20H
UE 20	Mémoire	17 C	200H

Crédits supplémentaires			
UE 0-1	Méthodologie fondamentale de la recherche	2 C	20H
	Etude pratique des fonctions de cadre	6 C	70H
UE 0-2	Immersion en situation professionnelle et intervision	4 C	50H
	Positionnement	2 C	20H

Crédits supplémentaires

Pour tous les étudiants titulaires d'un bachelier en coopération internationale, d'un bachelier éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif ou en activités socio-sportives, d'un bachelier en sciences administratives et gestion publique, d'un bachelier conseiller conjugal et familial, d'un bachelier écologie sociale et éventuellement les étudiants ayant accès par VAE en fonction de leur profil :

<u>Unité d'enseignement</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>
Méthodologie fondamentale de la recherche	20	2	Christine BISTON

Pour tous les étudiants :

<u>Unité d'enseignement</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>
Etude pratique des fonctions de cadre	70	6	
<i>Immersion en situation professionnelle et intervision</i>	50	4	Daniel MARTIN et Josiane FRANSEN
<i>Positionnement</i>	20	2	Benoit ALBERT et Marie-Laure SIX

UE CS 0-1 : METHODOLOGIE FONDAMENTALE DE LA RECHERCHE

Responsable : Christine BISTON	Autres formateurs : /	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1	Niveau du CFC : 7
Bloc : Crédits supplémentaires	Volume horaire : 20	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : /	Volume crédits ECTS : 2	Coefficient de pondération dans le programme global : /
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : /

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Méthodologie fondamentale de la recherche	20	2	Christine BISTON	100

<u>Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation</u> /
--

1. Méthodologie fondamentale de la recherche

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 contenu :

- 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 d'apprentissage :

Epistémologie et méthodes de recherche

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

/.

Critères de réussite :

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

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen écrit	100	Idem 1 ^e session	

UE CS 0-2 : ETUDE PRATIQUE DES FONCTIONS DE CADRE

Responsable : Marie-Laure SIX	Autres formateurs : Benoit Albert, Josiane FRANSEN, et Daniel MARTIN	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1 et 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : Crédits supplémentaires	Volume horaire : 70	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : /	Volume crédits ECTS : 6	Coefficient de pondération dans le programme global : /
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : /

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Immersion en situation professionnelle et intervention	50	4	Josiane FRANSEN et Daniel MARTIN	70
Positionnement	20	2	Benoit Albert et Marie-Laure SIX	30

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
/

Mode d'évaluation : Séparées

1. Immersion en situation professionnelle et intervention

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

- Expliciter le métier de cadre par différenciation avec le métier de base (AS, GRH, éducateur, Infirmier spécialisé en santé communautaire, ...).
- Se constituer une expérience pour alimenter les liens théories/pratiques au sein du cursus.

Description

L'immersion consiste en une observation participante organisée au départ de plusieurs activités négociées sur un terrain professionnel, au sein d'une organisation du non-marchand dans le domaine de l'action sociale, permettant exclusivement d'observer le métier de directeur d'organisation et/ou de coordinateur de projet ou programme d'action sociale.

Le métier de chargé d'études pourrait être observé uniquement quand cela se présente au sein du lieu d'immersion (exemple d'une recherche en cours dans une organisation).

Les étapes :

- Une information sur l'immersion et les consignes à suivre : le premier jour de la rentrée académique. Un document détaillant les démarches et échéances à respecter sera transmis aux étudiants en début d'activité.
- La validation des lieux d'immersion et des conventions : 2 moments de permanence inscrits dans l'horaire.
- L'accompagnement des étudiants : 3 moments d'intervisions. Un document reprenant les informations spécifiques quant au déroulement de ces interventions sera transmis aux étudiants.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

/

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

L'expérience de l'immersion en situation professionnelle viendra nourrir l'ensemble des activités d'apprentissage proposées dans le programme du Master en ingénierie et action sociales.

Les matériaux recueillis dans le cadre de l'immersion en situation professionnelle alimenteront directement l'AA « Positionnement » (crédit supplémentaire) dont l'évaluation consiste à la réalisation d'un portfolio.

Un lien étroit sera établi entre l'AA « Immersion en situation professionnelle et intervention » (crédit Supplémentaire) et l'UE 10 AA « Recherche exploratoire en milieux professionnels ».

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques : Travaux sur le terrain

Lectures imposées aux étudiants :
/

Supports :
/.

Critères de réussite :

- Identification d'un lieu d'immersion (domaine de l'action sociale, secteur non marchand) ;
- Existence d'une convention (reprenant des activités présentes dans la liste proposée dans le document de consignes transmis en début d'activité) ;
- Réalisation de l'immersion (dépôt d'un planning contresigné par des professionnels rencontrés sur le terrain) ;
- Présence aux modalités d'accompagnement offertes (La présence aux 3 séances d'intervision est obligatoire).

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Présence active et implication – 35 % pour les séances d'intervision et 45 % pour la présence sur le terrain (immersion)	80	Les 40h d'immersion devront être prestées. Les séances d'intervision n'étant plus accessibles, l'étudiant réalisera un travail écrit individuel. Les modalités pratiques de ce travail seront précisées dans un document qui sera transmis aux étudiants.	
Respect des démarches à réaliser et échéances	20		

Lors de toute absence à une séance d'intervision, un travail écrit de remédiation sera demandé en cours d'année académique.

La participation aux séances d'intervision est obligatoire et constitue un prérequis pour la réussite de l'AA "Immersion en situations professionnelles et intervention".

2. Positionnement

Connaissances et compétences présumées acquises :
/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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

- Se constituer un recueil de matériaux de terrain à mobiliser dans le cadre de leur formation au sein du MIAS
- Pratiquer une démarche réflexive.

Description
/

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

L'activité consiste en la réalisation, en toute autonomie, d'un travail de recueil d'informations, d'analyse et d'exercice d'une démarche réflexive.

Nous mettrons à disposition des étudiants un portfolio dont le contenu sera le suivant :

- Un espace de recueil de situations de terrain (carnet de bord)
- Des questions guides pour aider au recueil de matériaux et au début d'analyse

- Une partie réflexive consacrée au développement professionnel en tant que futur cadre du non-marchand

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Le travail proposé en toute autonomie auprès des étudiants viendra nourrir l'ensemble du cursus du MIAS.

Cependant, les UE et AA suivantes sont directement concernées :

- UE 2 « Analyse des organisations »
- UE 9 AA « Ateliers réflexifs »
- UE 16 « Pilotage stratégique des organisations »
- UE 18 AA « Laboratoires d'ingénierie sociale 2 : Pratiques et réflexivité sur les postures de cadres », dans le cadre des ateliers réflexifs

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques : Travaux sur le terrain

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Portfolio

Critères de réussite :

- Respect de l'échéance pour le dépôt du portfolio : copie papier à déposer auprès du secrétariat du MASTER 1, le jeudi 25 avril 2019, 12H au plus tard.
- Matériaux recueillis dans les différents volets du portfolio
- Investissement dans l'écriture de la partie réflexive

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Travail individuel / Portfolio	100	Identique à la 1 ^e session	100

UE 1 : MUTATION DU CONTEXTE DE L'ACTION SOCIALE

Responsable : Jean-François GASPAR	Autres formateurs : Nicolas LATTEUR	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 60	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS101	Volume crédits ECTS : 6	Coefficient de pondération dans le programme global : 120
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C1 – C2 – C9

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Mutation du contexte économique et social	30	3	Nicolas LATTEUR	50
Évolution des métiers du social	30	3	Jean-François GASPAR	50

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable de :

- Connaître les mutations macrosociales et professionnelles ainsi que les systèmes conceptuels permettant de les appréhender
- Connaître 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

Mode d'évaluation : Séparées

1. Mutation du contexte économique, politique et social

Connaissances et compétences présumées acquises :

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 lesquelles 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, ...),
- 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 ...

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

- Bihl A. (2011). « Sur les rapports sociaux et leur articulation ». Dans Raison Présente, n°178, 2011, récupéré sur <http://alencontre.org/debats/sur-les-rapports-sociaux-et-leur-articulation.html>
- Husson M. (2012). Le capitalisme en dix leçons. Paris : Zones.
- Malm A. (2017). L'anthropocène contre l'histoire. Le réchauffement climatique à l'ère du capital. Paris : La Fabrique.
- Cusset F. (2018). Le déchaînement du monde. Logique nouvelle de la violence. Paris : La Découverte.

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 développés de manière spécifique :

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 :

- 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

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 :

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

C9 : Questionner et actualiser son savoir et ses pratiques professionnelles

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

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

- d'identifier les 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 succinct et résumé descriptif du contenu :

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 : Mutations des régimes politiques : de quoi « la démocratie » est-elle le nom ?

- a. Rapports sociaux et régimes politiques
- b. La démocratie : un signifiant vide ?
- c. Les formes de la « dédémocratisation »
- d. Racisme, néoconservatisme et sécuritarisme – Le retour de droites extrêmes au pouvoir

Chapitre 2 : Capitalisme, néolibéralisme, crises sociales et environnementales

- a. Les rapports sociaux et leur articulation
- b. Fondements économiques et politiques du régime néolibéral
- c. Dettes publiques, austérité et reconfiguration des politiques
- e. Europe et austérité
- f. 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 (économie sociale, revenu universel, décroissance, antiproductivisme, altermondialisme, anticapitalisme, écosocialisme, démondialisation, etc.)

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

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 :

Cours magistraux
Séminaires

Le cours est essentiellement structuré autour d'exposés et de cours magistraux. Des travaux de groupes portant sur l'analyse d'un texte et/ou de(s) document(s) vidéo(s) pourront être développés.

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

- Document reprenant des articles et des textes relatifs au cours sera distribué
- Documents comportant des informations complémentaires (articles, diapositives, documents vidéos, etc.) seront envoyés aux étudiants via mail ou via le serveur

Critères de réussite :

L'évaluation porte sur les capacités à intégrer rigoureusement les approches développées dans le cours, 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 ainsi qu'une capacité à mobiliser les approches développées dans le cours sont des éléments déterminants pour la réussite.

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen oral - 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. 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.	100	En principe : idem 1 ^e session - Elle pourra toutefois être adaptée en fonction des spécificités identifiées lors de la première session (travail écrit, présentation orale « en solo » plutôt qu'en groupe, etc.)		

2. Evolution des métiers du social

Connaissances et compétences présumées acquises :

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

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

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 résumé descriptif du contenu :

La Journée d'étude SIRMIAS/CÉRIAS du 15 novembre 2018 (8h45/18h Institut Cardijn / LLN): *Co-production des savoirs en ingénierie et action sociales : outils et enjeux*

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. Luttes 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 activités d'apprentissage :

Les analyses et concepts présentés dans les UE 5 et 7 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 10, 17 et 18).
- 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 10.

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Recherche(s)

Journée d'étude SIRMIAS/CÉRIAS du 15 novembre 2018

Cette année, le cours s'appuiera

- des cours magistraux,
- la Journée d'étude SIRMIAS/CÉRIAS du 15 novembre 2018
- la présentation de recherches en cours ou terminées du CÉRIAS

Lectures imposées aux étudiants :

Gaspar J.-F. (2012). Tenir ! Les raisons d'être des travailleurs sociaux. Paris : La Découverte, Enquêtes de terrain.

Supports :

Portefeuille de lecture
Diaporama
Cf. lecture imposée
Journée d'étude SIRMIAS/CÉRIAS du 15 novembre 2018

Critères de réussite :

- 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

Etre capable de

- restituer le contenu de la Journée d'étude, 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, la Journée d'étude et le livre

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen écrit - de 3 à 6 questions portant sur la Journée d'étude du 15 novembre 2018, l'introduction, la conclusion et les parties I & III du cours (les réponses supposent la mobilisation éventuelle des outils présentés dans la partie II) Durée : 1h30		100	Idem 1 ^e session	

UE 2 : ANALYSE DES ORGANISATIONS

Responsable : Mélanie LATIERS	Autres formateurs : /	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 40	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS102	Volume crédits ECTS : 4	Coefficient de pondération dans le programme global : 80
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : UE 16 Pilotage stratégique des organisations	Compétences et capacités : C2 – C4.1

Activités d'apprentissage	Volume horaire	Crédits ECTS	Formateurs	Pondération (%)
Analyse des organisations	40	4	Mélanie LATIERS	100

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, 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

1. Analyse des organisations

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 :

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 structure physique de l'organisation
- 7) Changement, pouvoir et apprentissages

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Crédit supplémentaire « Etude pratique des fonctions de cadre »
UE 3 AA « Fondements du Management Humain dans le non-marchand ».

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux
Travaux pratiques dirigés
Classe inversée

Les exposés théoriques seront articulés à des applications via la résolution de cas pratiques. Par ailleurs, plusieurs autres modalités pédagogiques seront utilisées : les QCM via l'application « Plickers », et des lectures en autonomie sur certaines parties de la matière.

Lectures imposées aux étudiants :

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.

Articles à lire en lien avec la matière :

- Boespflug M. (2008), « La polycompétence : bénéfiques, paradoxes et enjeux stratégiques. Une étude de cas dans la grande distribution », Actes de la XVIIème conférence internationale de l'AIMS, Nice, 28-31 mai.
- Heracleous, L. An ethnographic study of culture in the context of organizational change The Journal of Applied Behavioural Science, 2001, 37 (4), 426-446

Supports :

- Portefeuille de lecture
- Diaporama

Critères de réussite :

/

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>2^e session</u>	
			<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen écrit - 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 2 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.		100	idem 1 ^e session	

UE 3 : FONDEMENTS DU MANAGEMENT HUMAIN DANS LE NON-MARCHAND

Responsable : Harmony GLINNE	Autres formateurs : Pierre MEURENS	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1 et 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 50	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS103	Volume crédits ECTS : 5	Coefficient de pondération dans le programme global : 100
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C5

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Fondements du management humain	30	3	Harmony GLINNE	Evaluation
Management d'équipes du non-marchand	20	2	Pierre MEURENS et Harmony GLINNE	intégrée

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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

Mode d'évaluation : Totalemment intégrée

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'équipe.**

Critères de réussite :

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

Modalités d'évaluation :

	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen écrit - certifiera les connaissances acquises dans les deux AA	50		Idem 1 ^e session - pourra toutefois être adaptée en fonction des spécificités identifiées lors de la première session (travail écrit plus conséquent, etc.). En cas d'absence au séminaire de Management d'équipes, un travail écrit conséquent remplacera le travail individuel prévu en première session.
Travail individuel - 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 groupes de co-apprentissage sont constitués, pour favoriser le partage de connaissance entre pairs. La non-participation active à ce groupe de co-apprentissage (selon les modalités précisées lors du premier cours de FMH) sera sanctionnée	50		

1. Fondements du management humain

Connaissances et compétences présumées acquises :

Savoir mobiliser les différentes théories d'analyse des organisations (cf. UE 2 « Analyse des organisations »)

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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, gestion des conflits, ...)
- 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 résumé descriptif du contenu :

Introduction : Comment définir le « management humain » ?

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

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

UE 3 AA « Management d'équipe du non-marchand » (évaluation intégrée)

UE 2 « Analyse des organisations »

UE 6 « Méthodologie et gestion de projets »

UE 17 AA « Méthodologie du management humain »

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Classe inversée

Enseignement à distance

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 des groupes de co-apprentissage.

Lectures imposées aux étudiants :

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 :

Portefeuille de lecture

Diaporama

Vidéo

Forum

2. Management d'équipes du non-marchand

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

/

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Fondement du management humain (évaluation intégrée)

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

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 imposées aux étudiants :

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.

Supports :

/

UE 4 : GESTION COMPTABLE ET FINANCIERE D'UNE ORGANISATION

Responsable : Frédéric BERNARD	Autres formateurs : /	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 30	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS104	Volume crédits ECTS : 3	Coefficient de pondération dans le programme global : 60
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C7 – C9

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Gestion comptable et financière d'une organisation	30	3	Frédéric BERNARD	100

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable de :

- De maîtriser la terminologie et les principes de gestion comptable
- 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

1. Gestion comptable et financière d'une organisation

Connaissances et compétences présumées acquises :

Le cours est construit selon le principe comptable de prudence : les étudiants sont considérés ne disposer d'aucune connaissance en comptabilité.

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 un diagnostic financier

Description

/

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

1. PERSPECTIVES HISTORIQUES DE LA COMPTABILITE
2. OBJECTIFS DE LA COMPTABILITE
3. CADRE LEGAL DE LA COMPTABILITE
4. CADRES DU FONCTIONNEMENT COMPTABLE
 - 4.1 TERMINOLOGIE COMPTABLE
 - 4.2 ORGANISATION PRATIQUE DE LA COMPTABILITE
5. LE BUDGET

6. LA COMPTABILITÉ PATRIMONIALE A PARTIE DOUBLE

- 6.1. LE PLAN COMPTABLE MINIMUM NORMALISE (P.C.M.N.)
- 6.2. LE BILAN ET LES COMPTES DE BILAN
- 6.3. LE COMPTE DE RESULTATS ET LES COMPTES DE GESTION
- 6.4. PRINCIPE DE BASE
- 6.5. LE FONCTIONNEMENT DES COMPTES : LES COMPTES EN « T »
- 6.6. LES COMPTES DE TIERS
- 6.7. LES AMORTISSEMENTS
- 6.8. LES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES ET LES FONDS AFFECTES
- 6.9. LES SUBSIDES
- 6.10. LES REMUNERATIONS

7. GRANDES ETAPES DU PROCESSUS COMPTABLE

8. CONTROLE INTERNE ET CONTROLE EXTERNE

9. PREMIERE APPROCHE DU DIAGNOSTIC FINANCIER

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

- ANNEXE 1 - LA COMPTABILITE DE CAISSE
- ANNEXE 2 - LA COMPTABILITE ANALYTIQUE
- ANNEXE 3 - APPROCHE FISCALE DES ASBL
- ANNEXE 4 - LA LOI COMPTABLE
- ANNEXE 5 - LA LOI SUR LES ASBL
- ANNEXE 6 - LE PCMN ASBL

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Cette activité d'apprentissage s'articule étroitement avec l'Unité d'Enseignement 13 qui mettra en pratique de nombreuses techniques comptables et budgétaires identifiées dans l'UE4.

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux
Projet(s)
Travaux pratiques dirigés

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. Des temps de questions/réponses seront 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 imposées aux étudiants :

/

Supports :

Diaporama
Syllabus

Critères de réussite :

- Capacité à restituer les concepts et opération de base en comptabilité
- Capacité à passer les écritures de base en comptabilité

- Capacité à situer et superviser et présenter la fonction administrative et comptable d'une organisation du non-marchand

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen écrit – Examen sur l'ensemble de la matière. Cet examen regroupera : <ul style="list-style-type: none"> • Des questions « vrai ou faux » : 30 % • Des questions de restitution et de mise en œuvre des concepts : 35 % • Un exercice intégré de comptabilité : 35% 	100	Idem 1 ^e session	

UE 5 : ANALYSE CROISÉE DES POLITIQUES ET PROBLÉMATIQUES SOCIALES

Responsable : Josiane FRANSEN	Autres formateurs : Christophe DEGRYSE, Thierry DOCK, Philippe ANDRIANNE	
Cycle : Master	Quadrimestre : 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 70	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS105	Volume crédits ECTS : 7	Coefficient de pondération dans le programme global : 140
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C2 – C9 – C10

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Problématiques des publics de l'action sociale	30	3	Philippe ANDRIANNE	43
Cadre et acteurs de la concertation politique et sociale	20	2	Christophe DEGRYSE et Thierry DOCK	28,5
Questions spéciales de politique sociale : Voyage d'études à l'étranger	20	2	Josiane FRANSEN	28,5

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, 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
- 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

Mode d'évaluation : Séparées

1. Problématiques des publics de l'action sociale

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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, les discours véhiculés 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.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

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 de 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 notamment 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 activités d'apprentissage :

- « 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 :

Cours magistraux

L'essentiel de la matière sera exploité sous forme de cours ex cathedra et de travaux de groupes avec échange oral avec la classe. Le cours pourra comprendre le témoignage d'une ou plusieurs personnes ressources.

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

- Témoignages d'experts
- Syllabus

Critères de réussite :

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

Capacité à formuler et soutenir une analyse écrite de 8 à 15000 signes sur un sujet choisi .

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen oral par groupe Travail en groupe		40 60	L'évaluation en seconde session est en principe identique à celle de la première session. Elle pourra toutefois être adaptée en fonction des spécificités identifiées lors de la première session (travail écrit, présentation orale « en solo » plutôt qu'en groupe, etc.)	
<p>Le dépôt du travail de groupe (de 2 ou 3 étudiants maximum organisé durant le cours) est préalable à l'examen oral (fin mai-début juin).</p> <p>L'évaluation orale se passe par groupe. Elle se déroule comme suit : une présentation du travail partagée par les membres du groupe (chacun doit présenter une partie, interagir au moins une fois durant la discussion et répondre aux questions relatives au travail. 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.</p> <p>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.</p>				

2. Cadre et acteurs de la concertation politique et sociale

Connaissances et compétences présumées acquises :

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://ec.europa.eu/publications/booklets/eu_glance/91/index_fr.htm

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 résumé descriptif du contenu :

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 6ème 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 : C. 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 activités d'apprentissage :

UE15 « Etude comparée de modèles de politiques sociales » / AA « Politiques sociales européennes »

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux
Séminaires

Les cours alterneront différentes séquences

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

Lectures imposées aux étudiants :

Une bibliographie sera conseillée aux étudiants.

Supports :

Portefeuille de lectures
Diaporama
Témoignage d'experts

Critères de réussite :

- 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

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen écrit – pour le contenu concernant le niveau européen. Des questions sur le cadre et les acteurs européens.	50	Idem 1 ^e session	
Examen oral – Des questions sur le cadre et les acteurs en Belgique francophone	50		

3. QUESTIONS SPECIALES DE POLITIQUES SOCIALES : Voyage d'études

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 succinct et résumé descriptif du contenu :

Voyage d'études. 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 de la région visitée seront abordés.

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

D'une part, les matières et activités d'intégration du 1er 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 « Analyse croisée des politiques et problématiques sociales » et dans l'AA « Ateliers réflexifs » (UE 9) qui la suivront.

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Séminaires

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Témoignage d'experts

Critères de réussite :

/

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Travail de groupe - Des précisions seront apportées en début d'activité.	100	Travail individuel et personnalisé en fonction des acquis d'apprentissage non atteints	100

UE 6 : METHODOLOGIE ET GESTION DE PROJETS

Responsable : Emmanuel MOSSAY	Autres formateurs : /	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 40	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS106	Volume crédits ECTS : 4	Coefficient de pondération dans le programme global : 80
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C3 – C6 – C8

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Méthodologie et gestion de projets	40	4	Emmanuel MOSSAY	100

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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.

1. Méthodologie et gestion de projets

Connaissances et compétences présumées acquises :

L'étudiant/e a été en situation de « gestion de projet(s) » soit sous forme de responsable, soit sous forme de membre d'une équipe. Ces /cette expérience/s, même minimales, ont/a été acquise en situation professionnelle et/ou non professionnelle. Elle/il a la volonté de contribuer au bien commun par la gestion de projets collectifs, dépassant la gestion quotidienne d'une organisation associative ou autre.

Au cours de ces expériences, l'étudiant/e aura été confronté à l'élaboration d'un projet (au sein d'une association par exemple). La préparation, la structuration et la réalisation du projet aura eu lieu de préférence au sein d'un groupe et une première pratique de l'évaluation sur base d'objectifs spécifiques.

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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

- Définir les principes et logiques qui sont nécessaires au développement de projets
- Choisir et utiliser les stratégies ET outils principaux systémiques de la méthodologie de conception, de gestion et d'évaluation de projets
- Mettre en œuvre les notions de pertinence, de cohérence, d'efficacité et d'impacts systémiques dans le cadre de gestion de projets en définissant notamment les enjeux, les objectifs cohérents et les indicateurs de contribution adéquats
- Appliquer une méthode de gestion & de réponse à un appel à projet
- Se positionner dans une première approche du métier de coordinatrice/teur de projets
- Mettre en application les notions vues au cours dans une « Communauté de pratiques », en co-élaborant un projet.
- Défendre collectivement un projet.

Description

/

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

Cours N°1 : Les éléments de définition & de cadrage d'un projet géré de façon systémique

Présentation et pratique des outils de cadrage d'un projet, ainsi que la méthodologie de fixation d'objectifs et d'indicateurs de contribution (humaine, environnementale et économique) cohérents, réalistes. Découverte de l'approche systémique dans la gestion de projets.

Cours N°2 : L'entrepreneuriat social, la découverte du business model social et l'équipe d'un projet

Partage des différentes formes d'entrepreneuriat social, découverte du Business Model Social et ses caractéristiques. Construire en pratique une alliance avec des partenaires internes (collègues) et des partenaires externes pour réussir un projet collectif.

Cours N°3 : La créativité entrepreneuriale : dimensions individuelle & collective

Méthodes créatives pour « innover socialement » et définition des projets collaboratifs « fictifs », exercices concrets pour compléter un Business Model Social en équipe.

Cours N°4 : Inspirations entrepreneuriales

Rencontres & échanges avec plusieurs entrepreneurs sociaux – témoins. Et synthèse des outils présentés lors des 3 premiers cours, et préparation des présentations pour le cours N°7.

Cours N°5 : La place du projet au sein d'une organisation, la communication autour du projet,

Méthode pratique pour co-construire, faire vivre et grandir un projet au sein d'une association.

Cours N°6 : les appels à projets : découverte des appels à projets pour le financement de projets spécifiques, méthodologie et cadrage, simulation pratique de réponses à des appels à projets par rapport aux enjeux pragmatiques d'une association.

Cours N°7 : Présentation des projets

Présentation orale (valant pour 50% de l'évaluation du cours) par groupes d'étudiant/e/s des outils de cadrage pour des projets fictifs déterminés au cours N°4 avec, en support, un diaporama.

Cours N°8 : Débriefing collectif, feedbacks du formateur et conseils complémentaires sur base des présentations de projets (cours N°7)

À la suite des présentations orales du 7^e cours, ce dernier module sera dédié à un débriefing collectif prenant appui sur les contenus abordés lors du cours. Un feedback et des conseils supplémentaires pour approfondir la gestion de projets seront prodigués par le formateur.

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

UE 3 « Fondements du management humain dans le non-marchand »

UE 8 AA « Financement du non-marchand »

UE 13 « Développement et marketing de projets sociaux »

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Projet(s)

Travaux pratiques dirigés

- Le cours est organisé sur base d'alternances d'apports théoriques et de mises en situation à travers des travaux de groupe organisés durant le semestre dans une logique de progressivité : les premiers cours seront plus « pilotés » par le formateur, et progressivement les étudiant/e/s deviendront les pilotes de la structuration de leurs projets collectifs fictifs.
- Les étudiants mettent en pratique les notions théoriques et les méthodologies enseignées par le cadrage méthodologique d'un projet « fictif » tout au long de l'activité d'apprentissage. Cette mise en pratique est réalisée 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 formateur pendant ces 8 cours.

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

- Diaporama
- Vidéo
- Témoignages d'experts
- Edition collaborative

Plusieurs lectures & vidéos seront suggérées aux étudiant/e/s, entre les cours, en vue de préparer le cours suivant.

Critères de réussite :

La réussite de projets contribuant au bien commun se réalise au travers d'un travail collaboratif, l'évaluation est donc basée essentiellement sur le travail de groupe.

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen oral - La note sera principalement collective (30%) et complété par une note individuelle (20%)	50	Examen écrit	100
Présentation orale collective en séance avec comme support un diaporama	50	<ul style="list-style-type: none"> • La mise en œuvre des concepts à la fois d'enjeux systémiques, d'objectif et d'indicateur par l'utilisation efficace, correcte et complète d'un ou plusieurs outil(s) présenté(s) au cours au travers de mises en situation. • Une feuille de route complétée et argumentée comme aide à la réponse à un appel à projet choisi parmi ceux rencontrés durant le cours • Appropriation de l'articulation entre des éléments présentés au cours et les appels à projets présentés pendant le cours. 	

Présentation orale collective en séance avec comme support un diaporama

Des consignes précises concernant les attentes seront communiquées aux étudiants en début d'activité.

Critères d'évaluation du fond (contenu de la présentation orale)

- Détermination des objectifs & des indicateurs SMART
- Présence de l'ensemble des éléments nécessaires à la conception du projet
- Utilisation des contenus (dont les outils-templates) abordés lors des séances pour présenter et « défendre » le projet.
- Argumentation du choix de réponse à un ou plusieurs appel(s) à projet avec l'identification des forces et des contraintes (contribution sur fonds propres, trésorerie, etc.) liées à l'appel à projet.
- Approche systémique cohérente dans l'ensemble de la présentation.
- Cohérence d'ensemble dans le développement et la présentation du projet

Critères de forme pour la présentation orale

- Communication professionnelle (Langage rigoureux, clair et adapté au public-cible)
- Respect du timing de présentation
- Cohérence et complémentarité entre les propos tenus oralement et le contenu des slides
- Dynamique de groupe
- Force de « persuasion » de la valeur du projet

Le support (diaporama) sera évalué sur base de critères de « forme » :

- Présentation générale / mise en page, clarté, soin et précision
- Structuration de la présentation (titre, structuration du texte)
- Orthographe/grammaire

Examen oral

Critères d'évaluation pour la partie collective de l'examen oral :

- Analyse de l'expérience de la communauté de pratiques
- Maîtrise du contenu abordé lors de la présentation orale prévue lors de l'avant-dernière séance de cours
- Capacité à mobiliser le cours pour répondre aux questions du formateur
- Capacité de travailler en équipe et de comprendre les fondamentaux pour réussir un travail collaboratif

Critères d'évaluation pour la partie individuelle de l'examen :

- Vérification des connaissances et compréhension des contenus abordés au cours.
- Chaque étudiant tirera au sort une question.

UE 7: PRODUCTION DE SAVOIRS ET PARTICIPATION

Responsable : Naoual BOUMEDIAN	Autres formateurs : /	
Cycle : Master	Quadrimestre : 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 30	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS107	Volume crédits ECTS : 3	Coefficient de pondération dans le programme global : 60
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C1 – C8 – C9

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Production de savoirs et participation	30	3	Naoual BOUMEDIAN	100

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, 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, savoirs des professionnels, savoirs des chercheurs).
- Connaître les conditions (sociales, politiques, scientifiques, académiques...) de participation des usagers à la production de savoirs.
- Mettre en pratique ces conditions autour d'une situation de production de savoirs

1. Production de savoirs et participation

Connaissances et compétences présumées acquises :

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 la plateforme ConnectED HELHa. 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 développés de manière spécifique :

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 à la production de savoirs
- Mettre en pratique ces conditions autour d'une situation de production de savoirs.

Description

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 **méthodologies** 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 attendant 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). Ce sera l'occasion d'approfondir le cours du point de vue de la posture de cadre.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

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 activités d'apprentissage :

UE 1 AA « Evolution des métiers du social »

UE 10 AA « Epistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales

AA « Recherche exploratoire en milieux professionnels

Ce cours introduit aux Ateliers de recherche et au mémoire.

UE 19 AA « Ateliers de recherche » (ce cours introduit aux Ateliers de recherche et au mémoire)

UE 20 « Mémoire »

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Séminaires

Travaux pratiques dirigés

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. Une attention particulière à la posture de cadre est vue dans le cadre des travaux pratiques pendant le cours. Pour la question de la « participation », ce sont des orateurs extérieurs qui viennent présenter des dispositifs. Ceux-ci sont ensuite discuter 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 imposées aux étudiants :

/

Supports :

- Diaporama
- Témoignages d'experts

Critères de réussite :

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

La syntaxe et l'orthographe comptent pour 20% de la réponse. Les autres critères comptent pour 80%.

Pour le travail écrit :

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.

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

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen écrit	50	Idem 1 ^e session - un examen écrit portant sur le cours ; remise d'un travail écrit (sauf si remis en juin et coté positivement - dans ce cas report de note ou possibilité d'améliorer le travail).	
Travail individuel - En rapport avec les séances de cours obligatoires. Ce travail demandé sera court et ciblé. Minimum 2 pages et maximum 4 pages	30		
Présence obligatoire aux séances consacrées à un exposé par un orateur invité	20		

UE 8 : CADRE LEGISLATIF ET FINANCEMENT DU NON-MARCHAND

Responsable : Arnaud HENRY	Autres formateurs : À déterminer	
Cycle : Master	Quadrimestre : 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 60	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS108	Volume crédits ECTS : 6	Coefficient de pondération dans le programme global : 120
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C7

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Financement du non-marchand	30	3	Arnaud HENRY	50
Cadre législatif et réglementaire du non-marchand	30	3	À déterminer	50

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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.

Mode d'évaluation : Séparées

1. Financement du non-marchand

Connaissances et compétences présumées acquises :

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 développés de manière spécifique :

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 résumé descriptif du contenu :

- La rationalité économique du secteur non-marchand et de l'économie sociale.
- Défis et opportunités dans le financement du non-marchand et de l'économie sociale
- Financement de la gestion courante des organisations d'économie sociale et du non-marchand
 - o Ressources publiques (en ce compris les fonds sociaux européens)
 - o Ventes et cotisations
 - o Philanthropie individuelle ou d'entreprise
 - o Volontariat
- Financement des investissements des organisations d'économie sociale et du non-marchand
 - o Fonds propres
 - o 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 (crowdfunding, appels à projet, ...)
- L'utilisation, la justification, le contrôle des subsides.
- Présentation et analyse de cas.

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Ce cours pose les bases des matières qui sont abordées dans l'UE 13 « Développement et marketing de projets sociaux » et dans l'UE 4 « Gestion comptable et financière d'une organisation »

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux : entrecoupé d'exercices pratiques et de présentations d'experts.
Travaux pratiques dirigés

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Diaporama
Témoignages d'experts

Critères de réussite :

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

Modalités d'évaluation :

Type d'évaluation	1^e session		2^e session	
		Pondération (%)	Type d'évaluation	Pondération (%)
Examen écrit : présenté en session		80	Seul l'examen	100
Travail en groupe : présenté lors d'une des dernières séances de cours		20	présenté en seconde session interviendra dans la note octroyée	

2. Cadre législatif et réglementaire du non-marchand

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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

- 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 résumé descriptif du contenu : non définitif

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

À préciser.

Lectures imposées aux étudiants :

Supports :

Critères de réussite :

Modalités d'évaluation :

Des précisions quant au contenu et aux modalités d'évaluation seront apportées lors de la première séance de cours.

UE 9 : ETHIQUE ET POSITIONNEMENT PROFESSIONNEL DU CADRE DU NON-MARCHAND

Responsable : Anne-Françoise SANTY	Autres formateurs : Benoit ALBERT, Jean-Michel LONGNEAUX, Anne-Françoise SANTY et Marie-Laure SIX	
Cycle : Master	Quadrimestre : 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 30	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS109	Volume crédits ECTS : 3	Coefficient de pondération dans le programme global : 60
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C10 – C11

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Philosophie et éthique du management de l'action sociale	20	2	Jean-Michel LONGNEAUX	67
Ateliers réflexifs	10	1	Benoit ALBERT, Anne- Françoise SANTY et Marie-Laure SIX	33

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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.

Mode d'évaluation : Séparées

1. Philosophie et éthique du management de l'action sociale

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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

- Repérer une situation professionnelle présentant un dilemme éthique pour un cadre du non-marchand
- Mettre au travail le caractère éthique et déontologique de la pratique du métier de cadre
- Mettre en pratique une méthode de prise de décision au départ d'une situation posant un dilemme éthique pour un cadre du non-marchand
- Justifier ses choix professionnels en tant que cadre ou futur cadre
- Animer une démarche personnelle et collective lui permettant de poser des questionnements éthiques préalables à tout choix ou prise de décision

Description

/

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

Le cours a pour vocation de familiariser l'étudiant avec la dimension éthique de son action, sa posture et son identité de cadre ou de futur cadre du non-marchand, dimension essentielle et faisant partie intégrante du métier et de son exercice. La réflexion éthique peut porter sur différentes dimensions de l'exercice du métier de cadre :

- Le cadre lui-même (ses choix, ses valeurs, ...)
 - Le cadre face aux problématiques des usagers
 - Le cadre en relation avec son équipe
 - Le cadre et son institution (contraintes internes)
 - Le cadre et le contexte (les politiques sociales et leur mise en œuvre, les contraintes économiques, les réseaux, ...)
- Le choix de la grille d'analyse éthique fera en soi l'objet d'une réflexion.

L'accent sera mis sur la découverte et la mise en pratique d'un outil de discernement éthique et de résolution de situation-problèmes : la méthode Doucet.

Il en sera démontré le sens, la spécificité par rapport à d'autres approches, son enjeu philosophique mais aussi organisationnel. Cet outil sera situé dans l'intérêt de son usage pour un cadre du non-marchand.

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Les concepts abordés ainsi que la grille d'analyse proposée seront travaillés durant un atelier réflexif.

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 :

Cours magistraux

Travaux pratiques dirigés

Après présentation et mise en pratique de la méthode Doucet en auditoire, dans un second temps, au départ de situations de terrain, un travail d'appropriation de la méthode sera envisagé en sous-groupe.

Ces temps seront accompagnés par l'enseignant qui, en fin d'exercice, donnera sens et fera synthèse des acquis.

La méthode pédagogique envisagée a pour objectif de passer de l'expérimentation collective vers la mise en œuvre individuelle de la démarche.

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

La méthode Doucet

Récits de situations-problèmes

Les étudiants sont invités à déposer des situations problèmes issues de leur pratique de management (ou observées) en vue d'alimenter la mise en exercice de la méthode Doucet.

Critères de réussite :

- Usage correct de la logique/ étapes de la méthode
- Référence correcte aux concepts travaillés.
- Référence au sens et aux dimensions organisationnelles de la méthode
- Pertinence et qualité des choix posés et argumentés.

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération</u> <u>(%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération</u> <u>(%)</u>
Examen écrit : de deux heures portant sur la maîtrise de la méthode. L'examen portera sur la connaissance des contenus théoriques ainsi que sur le développement pertinent ET l'usage efficace de la méthode au départ d'une situation problème donnée		100	Idem 1 ^e session	

2. Ateliers réflexifs

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 résumé descriptif du contenu :

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 auxquelles 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 un exercice les amenant à intégrer une réflexion éthique dans leur future pratique de cadre du non-marchand.

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.

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

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 ateliers réflexifs se veut donc transversale et toucher l'ensemble du bloc 1.

Toutefois, une articulation plus importante se fera avec :

- L'UE « Étude pratique des fonctions de cadre », AA « Positionnement » (crédits supplémentaires). Dans le cadre de cette AA, les étudiants sont invités à réaliser un portfolio dont une des parties est consacrée à la démarche réflexive telle que soutenue dans le cadre des ateliers réflexifs.
- L'UE 5 AA « questions spéciales de politique sociale » viendra alimenter les réflexions menées en atelier.

Cette démarche se poursuivra en MIA 2, dans une logique de continuité, vers une réflexivité autour du projet professionnel.

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Séminaires ou ateliers

Lectures imposées aux étudiants :

/

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 alimenter le portfolio proposé dans le cadre de l'UE « Étude pratique des fonctions de cadre », AA « Positionnement », 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.

Critères de réussite :

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

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Présence active/ implication : 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.	100	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 postures professionnelles repérées lors du voyage d'études.	100
Travail individuel	Voir implication		

UE 10 : RECHERCHE EN INGENIERIE ET ACTION SOCIALES

Responsable : Anne-Françoise SANTY	Autres formateurs : Christine BISTON, Naoual BOUMEDIAN, Thierry DOCK, Jean-François GASPAS, Marc KLAINER, David LALOY, Mélanie LATIERS, Philippe LESNE, Daniel MARTIN, Marie SCHOTS, Jacques VALENTIN	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1 et 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 200	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS110	Volume crédits ECTS : 12	Coefficient de pondération dans le programme global : 240
UE prérequis(s) : Pour l'UE 19 « Théories et pratiques de la recherche »	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C1 – C2 – C10

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Épistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales	30	3	Naoual BOUMEDIAN, Jean-François GASPAS, David LALOY et Mélanie LATIERS	25
Recherche exploratoire en milieux professionnels	170	9	Christine BISTON, Thierry DOCK, Marc KLAINER, Philippe LESNE, Daniel MARTIN, Anne-Françoise SANTY, Marie SCHOTS, Jacques VALENTIN	75

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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 milieux professionnels, sur une question sociale, une politique sociale, un territoire, une organisation.

Mode d'évaluation : Partiellement intégrées

1. Épistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales

Connaissances et compétences présumées acquises :

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 R., VAN CAMPENHOUDT L. (2006), Manuel de recherche en sciences sociales. Paris : Dunod.

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 résumé descriptif du contenu :

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 activités d'apprentissage :

- 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.

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

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

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

Lectures imposées aux étudiants :

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 ConnectED).

Supports :

Bibliographie et portefeuille de lecture
Diaporama

Critères de réussite :

- 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

- e. Clarté et précision dans l'exposé des données
- f. Adoption et respect d'un mode standardisé de notation des références
- g. Correction de l'orthographe et de la syntaxe
- h. Respect des consignes et échéances

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

RAPPEL IMPORTANT : aussi bien en 1^{ère} qu'en 2^{ème} session, un échec dans l'AA « Recherche exploratoire » empêche la réussite de l'UE10.

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Travail individuel : Le travail portera sur l'utilisation des éléments vus pendant les séances, dans la recherche exploratoire (AIS). Ce travail est à déposer sur ConnectED (en version .doc ou .docx <u>pas de PDF</u>) : le jeudi 10 janvier 2019 à 16h (au-delà aucun dépôt ne sera possible).	100 : - 25% pour les critères de réussite f. et g. - 75% pour les autres critères*	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 : <ul style="list-style-type: none"> • 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 ou deux ouvrages de la bibliographie conseillée. Il s'agira alors d'en faire une fiche de lecture et, prenant appui sur les ouvrages, 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 sur <i>ConnectED</i> (.doc ou .docx <u>pas de PDF</u>) : <u>le lundi 19 août 2019</u> à 16h au plus tard.	

2. Recherche exploratoire en milieux professionnels

Connaissances et compétences présumées acquises :

Cette activité d'apprentissage est un prérequis à l'UE 19 « Théories et pratiques de la recherche ».

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

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

La présente activité consiste en une recherche exploratoire que l'étudiant devra mener individuellement par le biais d'une exploration en milieux professionnels.

A l'issue de la recherche exploratoire en milieux professionnels, 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 sa recherche en autonomie

Description

Dans le cadre de cette activité d'apprentissage, l'étudiant s'appuiera sur un ancrage en milieux professionnels :

- Pour déterminer un objet d'étude en lien avec une préoccupation de terrain et tel que pourrait se le poser un responsable d'institution ;
- Pour comprendre et analyser le contexte organisationnel, institutionnel et sectoriel de la question mise au travail ;
- Pour mener les démarches et recueillir les données nécessaires pour sa recherche.

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.

Le lieu d'immersion choisi pour l'activité d'apprentissage « Immersion en situation professionnelle et intervision » sera privilégié comme terrain de recherche principal pour la recherche exploratoire.

L'étudiant bénéficie de 6 séances d'accompagnement pour le guider dans sa recherche.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

/

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

L'activité est en lien étroit avec l'AA « Épistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales » et avec l'AA « Immersion en situation professionnelle et intervision » (crédit supplémentaire). L'activité est également en lien avec l'UE 11 « Laboratoires d'ingénierie sociale 1 » et avec l'UE 20 « Mémoire ».

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Recherche exploratoire
Travaux pratiques dirigés
Travaux sur le terrain
Accompagnement individuel

Lectures imposées aux étudiants :

Cette activité de recherche nécessite de nombreuses lectures orientées vers l'objet de recherche.

Ces lectures peuvent être conseillées par l'enseignant accompagnateur ou par les milieux professionnels.

Supports :

Dossier de référence
Diaporama
Bibliographie

Critères de réussite :

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

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

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Continue : lors des 6 séances d'accompagnement.		Idem 1 ^e session	
Rapport écrit individuel lu et noté par deux enseignants-accompagnateurs : Contenu du rapport de recherche exploratoire (150 points) Forme du rapport (30 points)			

UE 11 : LABORATOIRES D'INGENIERIE SOCIALE 1

Responsable : Anne-Françoise SANTY	Autres formateurs : Christine BISTON, Thierry DOCK, Marc KLAINER, Philippe LESNE, Daniel MARTIN, Marie SCHOTS, Jacques VALENTIN		
Cycle : Master	Quadrimestre : 1 et 2	Niveau du CFC : 7	
Bloc : 1	Volume horaire : 110	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français	
Code : IS111	Volume crédits ECTS : 7	Coefficient de pondération dans le programme global : 140	
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C1 – C2 – C3 – C6 – C9	

Activités d'apprentissage	Volume horaire	Crédits ECTS	Formateurs	Pondération (%)
Laboratoire d'ingénierie sociale I : Commandes institutionnelles	110	7	Christine BISTON, Thierry DOCK, Marc KLAINER, Philippe LESNE, Daniel MARTIN, Marie SCHOTS, Jacques VALENTIN, Anne-Françoise SANTY	100

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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, en identifier les enjeux et 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

Mode d'évaluation : Totalemment intégrées

1. Laboratoires d'ingénierie sociale : commandes institutionnelles

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

A l'issue de cette activité, l'étudiant sera capable 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, en identifier les enjeux et 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 enseignant accompagnateur lors de 5 séances d'accompagnement collectif.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

/

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

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

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Travaux pratiques dirigés
Travaux sur le terrain
Accompagnement collectif

Lectures imposées aux étudiants :

Deux ouvrages sur le métier de consultant sont vivement conseillés pour démarrer la consultance :

Do Marcolino, P.-M. (2008). Les fiches outils du consultant. Paris : Eyrolles.

Aubert-Lotarski, A., Lecointe, M., Maës, B., Rebinguet M., & Saint-Jean, M. (2006). Conduire un audit à visée participative. Lyon : Chronique sociale.

Cette activité nécessite également des lectures orientées vers l'objet de la commande.

Ces lectures peuvent être conseillées par l'enseignant accompagnateur ou par le commanditaire.

Supports :

Dossier de référence
Diaporama
Bibliographie

Critères de réussite :

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

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

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (/140 points)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (/140 points)</u>
Rapport de mission	Contenu /70 Forme /20	En cas d'échec, le groupe d'étudiants sera amené à améliorer le travail écrit déposé dans le cadre de la 1 ^e session et à le défendre oralement devant un jury d'accompagnateurs. Si les conditions de groupe ne sont 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 d'accompagnateurs.	
Présentation orale	/20		
Bilan individuel de la mission	/30		

UE 12 : ANALYSE ET STRATEGIES DE L'ACTION SOCIALE

Responsable : Thierry DOCK	Autres formateurs : /	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1	Niveau du CFC : 7
Bloc : 2	Volume horaire : 60	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS202	Volume crédits ECTS : 6	Coefficient de pondération dans le programme global : 120
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C2 – C8 – C9

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Pratiques et enjeux de l'action sociales	30	3	Thierry DOCK	50
Logiques institutionnelles de l'action sociale	30	3	Thierry DOCK	50

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, 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 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.

Mode d'évaluation : Séparées

1. Pratiques et enjeux de l'action sociale

Connaissances et compétences présumées acquises :

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 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 :

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

- 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 mises en œuvre par les pratiques institutionnelles et des apprentissages qu'elles rendent possibles ;
- 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 :

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 que nous relèverons les différents enjeux de l'action sociale. Développer une pratique d'action sociale, c'est nécessairement mettre en 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.

Les principales thématiques abordées seront les suivantes :

- Mouvement social et action collective
- Penser les mouvements sociaux
- L'action sociale avec les primo-arrivants et les migrants
- La désobéissance civile
- Le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectifs
- analyse prospective. Le revenu universel : outil d'émancipation ou de subordination?

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Le module sera fortement articulé avec le cours de « Logiques institutionnelles de l'action sociale » qui constitue l'autre entité de l'unité d'enseignement.

Le module « pratiques et enjeux de l'action sociale » communiquera également 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 ».

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux
Séminaires
Classe inversée

Le cours sera principalement organisé autour de cours magistraux. Des séminaires thématiques avec des acteurs de terrain seront également organisés.

Ces séminaires seront construits autour des principales lignes suivantes :

- ✓ présentation d'un projet thématique et des principaux enjeux que les porteurs du projet cherchent à rencontrer ;
- ✓ présentation des méthodes mises en œuvre dans la volonté de rencontrer ces enjeux ;
- ✓ analyse du caractère innovant dans les objectifs ou les moyens mis en œuvre ;
- ✓ débat et échanges avec les étudiant(e)s.

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Portefeuille de lecture
Diaporama
Témoignages d'experts

Critères de réussite :

L'évaluation portera au choix de l'étudiant(-e), soit sur la réalisation d'un travail écrit, soit sur l'animation d'une classe inversée sur un thème choisi en concertation avec le titulaire du cours.

Pour le travail écrit : 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 proposer, à partir d'une situation concrète choisie par lui/elle, un plan d'action 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 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 défailances dans l'orthographe, la syntaxe et la notation des références entraîneront un retrait de points.

Pour la classe inversée : Un sous-groupe sera constitué et sera en charge de la préparation d'une séance. Il veillera, en coordination avec le titulaire du cours à :

- opérer la lecture préalable d'un ou deux articles qui seront ensuite conseillés aux autres membres du groupe de manière à alimenter des portefeuilles de lecture ;
- définir un schéma d'intervention ;
- prévoir et préparer un schéma d'animation qui comprendra, le cas échéant, la présentation d'intervenants externes ;
- contacter les oratrices et orateurs ;
- animer et alimenter le débat et les échanges.

L'évaluation de la réussite portera sur la préparation et l'organisation de la classe inversée : respect des consignes et de l'agenda, qualité de la préparation, ...

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Travail individuel	100	Travail individuel - selon les modalités définies ci-dessus. Seule modalité d'évaluation possible.	
Travail en groupe			

2. Logiques institutionnelles de l'action sociale

Connaissances et compétences présumées acquises :

- Le crédit supplémentaire « d'institutions et politiques sociales » pour les étudiants concernés.
- La connaissance théorique et pratique d'institutions accumulées lors de leurs études pour les étudiants qui n'ont pas pu suivre le crédit supplémentaire « d'institutions et politiques sociales ».
- Pour tous, la connaissance concrète qui vient 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 développés de manière spécifique :

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 succinct et résumé descriptif du contenu :

L'activité sera construite autour des différents chapitres suivants :

- 1) les différents niveaux de l'action sociale : analyse et éclairage à partir de la grille d'Ardoino
- 2) l'action sociale comme socle de la justice : une approche en termes de capacités
- 3) l'articulation du travail associatif à l'action publique
- 4) L'évolution des modes de régulation et la place de la concurrence dans le champ de l'action sociale
- 5) les stratégies de résistance à des modèles imposés, dans l'environnement institutionnel, organisationnel et dans l'exercice de la fonction de cadre
- 6) Mobilisation et systèmes politiques

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

- UE 16 « Pilotage stratégique des organisations » qui s'intéressera davantage à la gouvernance interne mais en la replaçant dans un cadre institutionnel plus large.
- UE 15 « Etude comparée de modèles de politiques sociales ».

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Séminaires
Travaux pratiques dirigés

Les cours alterneront différentes séquences

- Exposés proposés par le formateur
- démarches participatives (exercices, débats)

Lectures imposées aux étudiants :

/

Une bibliographie sera conseillée aux étudiants

Supports :

Portefeuille de lecture
Diaporama

Critères de réussite :

- 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.

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération</u> <u>(%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération</u> <u>(%)</u>
Examen oral - Une liste de questions sera proposée aux étudiants. Lors de l'examen oral, l'étudiant sera interrogé sur des questions tirées au hasard.		100	Idem 1 ^e session	

UE 13 : DEVELOPPEMENT ET MARKETING DE PROJETS SOCIAUX

Responsable : Anthony GREVISSE	Autres formateurs : Frédéric BERNARD et Marie-Paule DELLISSÉ	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1	Niveau du CFC : 7
Bloc : 2	Volume horaire : 90	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS203	Volume crédits ECTS : 7	Coefficient de pondération dans le programme global : 140
UE prérequis(s) : UE 6 et UE 14	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C2 – C3 – C7 – C9

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Développement et marketing de projets sociaux	90	7	Anthony GREVISSE, Frédéric BERNARD et Marie-Paule DELLISSÉ	100

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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

1. Développement et marketing de projets sociaux

Connaissances et compétences présumées acquises :

- UE 6 « Méthodologie et gestion de projets »
- UE 14 « Partenariat et réseaux »

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

/

Description

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.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

/

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

/

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux
Projet(s)
Recherche(s)
Travaux pratiques dirigés : séances de coaching

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Un guide reprend toutes les informations utiles pour mener à bien l'exercice ainsi que des repères théoriques sur les différentes étapes de développement d'un projet.

Modalités d'organisation de l'exercice proposé :

- Cet exercice s'étale sur le premier quadrimestre.
- 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 proposés 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 ConnectED HELHa, cours UE 13 – Développement et marketing de projets sociaux, **pour le vendredi 28/9, à 20h, 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 automatiquement reporté en deuxième session.**
Un étudiant qui se voit reporté en deuxième session n'a plus accès aux coachings. Il reçoit uniquement un aval des trois professeurs sur base d'une proposition de projet (formulé sur base du canevas business plan). Cette proposition est à déposer sur ConnectED HELHa pour le 1er juin 2019, et le feedback sera envoyé à l'étudiant pour le 15 juin 2019.

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 ConnectED HELHa. Des conseils des formateurs seront prodigués dans les meilleurs délais raisonnables.
2 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 ConnectED HELHa 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.
- Des heures d'informatique sont proposées en soutien pour la réalisation du projet réparties dans l'horaire : 4h de remédiation pour les étudiants qui le souhaitent, et 2 séances de 2h pour un soutien à la réalisation de la partie « équation budgétaire » sur Excel

La présence aux deux séances de soutien informatique est **obligatoire**.

- Deux journées de séminaire (résidentiel) auront lieu début décembre, afin de finaliser le projet et de recevoir un dernier coaching. La présence à ce séminaire résidentiel est obligatoire. **Toute absence, même justifiée, entraînera le report de l'étudiant en seconde session.**
- L'exercice aboutira sur une production écrite collective qui sera défendue en groupe lors d'un examen oral.
- L'exercice vise le travail en autonomie des groupes d'étudiants. À cette fin, il est attendu des étudiants qu'ils participent de manière proactive aux différents coachings et activités.

Critères de réussite :

Critères communs et critères spécifiques aux trois disciplines concernées.

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>	<u>Pondération (%)</u>
<p>Type d'évaluation</p> <p>Evaluation commune :</p> <p>1) <u>Évaluation de la démarche</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Maitrise du travail par chaque membre du groupe/responsabilité collective • Préparation effective et présence active aux coachings • Prise d'autonomie dans l'exercice <p>2) <u>Évaluation des productions (à la fois travaux écrits et présentations orales)</u></p> <p><u>CRITERES DE FOND</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cohérence globale du projet • Complexité des études réalisées et des choix posés pour le projet (le raisonnement n'est pas linéaire, ni binaire, il est nuancé et complexe) • Pertinence des informations sélectionnées • Bonne appropriation de la documentation rassemblée ou fournie <p><u>CRITERES DE FORME</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Respect des consignes • Clarté de la présentation tant orale qu'écrite • Capacité de synthèse • Orthographe soignée (un travail écrit comportant plus de 10 fautes d'orthographe sera jugé irrecevable) • Style adapté • Bonne structuration des idées 	50
<p>Evaluation spécifique à chaque discipline :</p> <p><u>Critères spécifiques au marketing social</u> (20% de la note globale) 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>Pour la production écrite finale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le choix pertinent des outils marketing et l'application correcte de ces derniers. • Respect de l'identité visuelle du projet dans le document de présentation. <p><u>Critères spécifiques liés à l'équation budgétaire</u> (20% de la note globale)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacité à construire un plan de financement, de trésorerie et un budget prévisionnel (10%) • Capacité à produire un diagnostic circonstancié de l'activité (5%) • Capacité à identifier les moyens financiers nécessaires au projet et à prévoir des sources crédibles pour les obtenir (5%) <p><u>Critères spécifiques liés à la gestion prévisionnelle de l'emploi</u> (10% de la note globale)</p>	<p>50 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20 % Marketing social ; • 20 % Equation budgétaire • 10 % Gestion prévisionnelle de l'emploi

<ul style="list-style-type: none"> • 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, ...); • La rigueur et l'application correcte des barèmes et des aides à l'emploi dans le cadre du coût annuel ; • La capacité à expliquer de façon claire, précise et concise l'ensemble des documents repris dans le projet ; • La capacité à présenter la matière de façon claire mais aussi concise. <p>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, ...).</p>
<p><u>Participation au dispositif de soutien en informatique :</u> Les heures de remédiation sont optionnelles, en fonction des besoins des étudiants, et nécessitent une inscription préalable. - 5% en cas de non-participation Les heures de soutien en informatique (2 x 2h) sont obligatoires. La présence d'au moins deux membres de chaque groupe de travail est obligatoire à chacune des deux séances.</p>

Supports d'évaluation :

- Préparation et présence active/implication aux coachings
- Présentation orale intermédiaire en cours d'élaboration du projet
- Production d'un document de présentation
- Production d'un dossier final par le groupe
- Défense orale en groupe des productions écrites
- L'utilisation active du fichier excel équation budgétaire lors de la présentation.

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 première session.

Exigences formelles et échéances

Pour le vendredi 28/09/2018 à 20h	Inscription dans un groupe de travail, sur ConnectED HELHa
Entre septembre et décembre 2018	Présence active lors des deux coachings et du séminaire résidentiel.
Jeudi 11 janvier 2019	<u>Dépôt du travail :</u> - <u>trois exemplaires version papier du document final de présentation (dont un en couleur) et des annexes au secrétariat MIAS</u> - <u>une version électronique du document final, des annexes et fichier excel équation financière sur la plateforme ConnectED HELHa</u>

En 2^e 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^{ère} session – défense orale en groupe.

Si les conditions de travail en groupe ne sont pas réunies, les étudiants peuvent faire une demande motivée auprès des formateurs pour revoir les modalités du travail en groupe. Dans ce cas, les consignes sont identiques à la première session et la pondération des critères d'évaluation est adaptée.

Exigences formelles et échéances

En cas de non inscription à un groupe ou d'absence au séminaire résidentiel (report direct en deuxième session) :

Pour le 1 ^{er} Juin 2019	Dépôt de la proposition de projet (sur la plateforme ConnectED HELHa)
Pour le 16 août 2019	Dépôt du travail : <ul style="list-style-type: none">- <u>trois exemplaires version papier du document final de présentation (dont un en couleur) et des annexes au secrétariat MIAS</u>- <u>une version électronique du document final, des annexes et fichier excel équation financière sur la plateforme ConnectED HELHa</u>

Pour les groupes/étudiants en échec à la première session

Pour le 16 août 2019	Dépôt du travail : <ul style="list-style-type: none">- <u>trois exemplaires version papier du document final de présentation (dont un en couleur) et des annexes au secrétariat MIAS</u>- <u>une version électronique du document final, des annexes et fichier excel équation financière sur la plateforme ConnectED HELHa</u>
----------------------	---

Informations spécifiques au cours de Marketing social – 12h de cours en présentiel

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

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

Description

/

Plan succinct et résumé 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

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

/

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux
Séminaires ou ateliers

Précisions éventuelles : Durant les séances de cours, des moments seront réservés pour travailler en groupe et feront l'objet d'une évaluation formative continue.

Lectures imposées aux étudiants :

/

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.

Critères de réussite :

/

Modalités d'évaluation :

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.

Informations spécifiques au cours Equation budgétaire – 20h de cours en présentiel

Connaissances et compétences présumées acquises

Maitrise des connaissances de comptabilité générale

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique

- Maitrise des aspects techniques d'un plan financier : Bilan, compte de résultats, Plan de trésorerie
- Capacité à construire l'équation budgétaire d'une structure du secteur non marchand
- Capacité à articuler avec pertinence les aspects rentabilité, solvabilité et liquidité d'un projet
- Capacité à faire le choix entre différents scénari de gestion et à le justifier
- Capacité à mesure la solidité financière d'un projet d'action sociale.

Description

/

Plan succinct et résumé descriptif du contenu

/

Articulation avec d'autres activités du master :

Les 16h de cours se donnent en parallèle aux h de Gestion comptable et financière d'une organisation au 1^{er} 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

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux
Travaux pratiques dirigés

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Des notes de cours : Syllabus Equation budgétaire

Critères de réussite/

Le seuil de réussite à 10 sera attribué aux travaux qui attesteront de :

- Présence du lien plan initial trésorerie
- Absence d'erreur avec seuil de matérialité
- Traitement charges financière / remboursement emprunt
- Politique d'investissement en cohérence avec la politique d'amortissement
- Capacité avérée à construire un plan de financement, de trésorerie et un budget prévisionnel
- Capacité à identifier les moyens financiers nécessaires au projet et à prévoir des sources crédibles pour les obtenir
- Capacité individuelle à expliquer les éléments financiers

Pour obtenir 14/20 les travaux devront démontrer :

- Niveau de réalisme particulièrement développé.
- Qualité des illustrations
- Appropriation spécifique des tableaux
- Qualité et précision des justifications

Pour obtenir 16/20 et plus les travaux devront faire la preuve

- D'une originalité particulièrement marquée
- D'un scénario d'hybridation créatif et bien justifié
- D'un investissement préalable et d'un suivi particulièrement efficace des coachings
- D'une ampleur significative et détaillée (plusieurs lignes activités, pluralité des scénarii de gestion, capacité à argumenter les décisions de gestion)
- D'une capacité de réflexivité au service de la compréhension nuancée de scénarii de gestion complexes.

Modalités d'évaluation :

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

Informations spécifiques au cours Gestion prévisionnelle de l'emploi - 4h de cours en présentiel.

Connaissance et compétences présumées acquises

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique

/

Description

/

Prérequis :

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 succinct et résumé 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 activités du master :

/

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Projets

Travaux pratiques dirigés

La séance de cours 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).

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

/

Critères de réussite

/

Modalités d'évaluation :

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 ci-dessus.

UE 14 : PARTENARIAT ET RESEAUX

Responsable : A déterminer	Autres formateurs : /	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1	Niveau du CFC : 7
Bloc : 1	Volume horaire : 30	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS204	Volume crédits ECTS : 3	Coefficient de pondération dans le programme global : 60
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : A déterminer

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Partenariat et réseaux	30	3	A déterminer	100

CETTE ACTIVITÉ N'EST PAS DISPENSÉE EN 2018-2019

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation

1. Partenariat et réseaux

Connaissances et compétences présumées acquises :

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

Description

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Lectures imposées aux étudiants :

Supports :

Critères de réussite :

/

Modalités d'évaluation :

	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>

UE 15 : ETUDE COMPAREE DE MODELES DE POLITIQUES SOCIALES

Responsable : Nicolas LATTEUR	Autres formateurs : Josiane FRANSEN (coord.), Elise LAY + un expert belge et un expert français dans la matière traitée	
Cycle : Master	Quadrimestre : 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 2	Volume horaire : 50	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS205	Volume crédits ECTS : 5	Coefficient de pondération dans le programme global : 100
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C2 – C9

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Référentiel d'analyse des politiques sociales	20	2	Nicolas LATTEUR	67
Politiques sociales européennes	10	1	Elise LAY	33
Séminaire d'étude comparée de politiques sociales	20	2	Coordination : Josiane FRANSEN	Evaluation intégrée correspondant à la moyenne pondérée des 2 AA

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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

Mode d'évaluation : intégrée

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.

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. Les consignes précises concernant les modalités d'évaluation sont reprises dans les fiches descriptives des activités d'apprentissage respectives.

Critères de réussite

- 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.

1. Référentiel d'analyse des politiques sociales

Connaissances et compétences présumées acquises :

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).

Les ouvrages suivants peuvent être consultés :

- Hibou B. (2012). La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale. Paris : La Découverte.
- Traverso E. (2017). Les nouveaux visages du fascisme. Paris : Textuel.
- Cukier A. (2018). Le travail démocratique. Paris : PUF.

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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

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 :
 - o des dynamiques politiques à l'œuvre dans les questions sociales et politiques contemporaines
 - o 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 succinct et résumé descriptif du contenu :

Introduction – Présentation du cours

- Présentation des approches développées dans le cours
- Rapports sociaux et politiques sociales

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'appropriier le monopole de la parole légitime ou travaillent-ils à l'appropriation par ceux qui en sont exclus du pouvoir politique ?

- 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.

Dans ce chapitre, ce sont essentiellement des approches plurielles du néolibéralisme et du néoconservatisme qui sont mobilisées. Ces approches seront mobilisées afin d'analyser des politiques portant sur une matière spécifique (ex. : enseignement, santé mentale, insertion socio-professionnelle, etc.)

Chapitre 2 : 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 activités d'apprentissage :

Lien important avec l'AA « Séminaire d'études comparées de politiques sociales » qui abordera chaque année des questions liées à un champ d'activité spécifique ainsi qu'avec l'AA « Politiques sociales européennes ».

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Travaux pratiques dirigés

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 imposées aux étudiants :

En fonction de la thématique spécifique développée au chapitre deux, des lectures pourront être définies.

Les étudiants pourront consulter les références suivantes :

- Basso, P. (2016). Le racisme européen. Critique de la rationalité institutionnelle de l'oppression. Paris : Syllepse.
- Hibou, B. (2012). La bureaucratisation du monde à l'ère néolibérale, Paris : La Découverte.

Supports :

Portefeuille de lecture

Critères de réussite :

- 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

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération</u> <u>(%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération</u> <u>(%)</u>
Examen oral - 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. 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. 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. 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.	100	Idem 1 ^e session - Si les conditions d'évaluation en groupe ne sont pas rencontrées, un examen oral individuel pourra être envisagé.		

2. Politiques sociales européennes

Connaissances et compétences présumées acquises :

L'étudiant aura suivi l'UE 5, AA « Cadre et acteurs de la concertation politique et sociale » (volet consacré à la dimension européenne), bloc 1.

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 succinct et résumé descriptif du contenu :

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Lien important avec l'AA « Référentiel d'analyse des politiques sociales » (N. Latteur) et l'AA « Séminaire d'étude comparée de politiques sociales » qui abordera chaque année des questions liées à un champ d'activité spécifique.

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Diaporama

Critères de réussite :

/

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
	<u>Pondération</u>	<u>Pondération</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération</u>
		<u>(%)</u>		<u>(%)</u>

Des précisions quant au contenu et aux modalités d'évaluation seront apportées lors de la première séance de cours.

3. Séminaire d'étude comparée des politiques sociales

Connaissances et compétences présumées acquises :

Intérêt pour l'actualité

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 succinct et résumé descriptif du contenu :

Le séminaire d'études comparées des politiques sociales mettra au travail un thème spécifique, utilisé comme prisme et révélateur de l'évolution des politiques sociales. Ces dernières seront exposées par des experts belges comme étrangers.

Il ne s'agit pas ici de se spécialiser dans une matière, 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 seront dégagées et révéleront 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 activités d'apprentissage :

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 :

Séminaires

Interventions d'experts dans une perspective de comparaison internationale. Echanges et débats au départ de ces dernières.

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Exposés d'experts

Critères de réussite :

/

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
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 15. 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 ».	Moyenne pondérée des notes obtenues pour l'évaluation des deux AA de cette UE.	Idem 1 ^e session		

UE 16 : PILOTAGE STRATEGIQUE DES ORGANISATIONS

Responsable : Jacques VALENTIN	Autres formateurs : /	
Cycle : Master	Quadrimestre : 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 2	Volume horaire : 40	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS206	Volume crédits ECTS : 4	Coefficient de pondération dans le programme global : 80
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C3 – C4 – C6

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Pilotage stratégique des organisations	40	4	Jacques VALENTIN	100

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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
- Accompagner l'évolution et le changement au sein de l'organisation, particulièrement aux étapes clés de sa vie
- Evaluer le projet institutionnel : savoir remettre en question et réajuster pour apprendre et évoluer
- Prendre appui sur une démarche qualité pour développer une prospective

Pilotage stratégique des organisations

Connaissances et compétences présumées acquises :

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. Les situations de stages antérieurs ou tirées des UE10 & 11 (Recherche en Ingénierie et Action Sociales & Laboratoires d'Ingénierie sociale) peuvent constituer un point d'appui.

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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

- Concevoir (ou intégrer) et faire évoluer un projet d'institution
- Traduire le projet institutionnel -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
- Identifier, mobiliser et coordonner les différentes ressources nécessaires à la mise en œuvre du projet d'institution
- Accompagner l'évolution et le changement au sein de l'organisation, particulièrement aux étapes clés de sa vie
- Evaluer le projet institutionnel : savoir remettre en question et réajuster pour apprendre et évoluer
- Prendre appui sur une démarche qualité pour développer une prospective

Description

3 dimensions du pilotage des organisations baliseront la thématique du cours :

- Interne/externe (les travailleurs, les bénévoles, les décideurs, les propriétaires, les structures, les modes de fonctionnement... mais aussi les publics, les partenaires, les « concurrents », les financeurs et institutionnels...)
- Passé/présent/futur (la vie de l'organisation : des prémices du projet institutionnel au renouvellement de celui-ci en passant par les évolutions, progressions, crises, impasses, déblocages, développements...)
- Si le niveau privilégié est évidemment -c'est le sujet du cours- le pilotage organisationnel, cette porte d'entrée se doit aussi d'ouvrir à des liens pertinents avec les autres niveaux de la grille d'Ardoino : personnel/interpersonnel/groupal/-/institutionnel/macrosocial

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

Structure du cours, logique de progression et principales thématiques abordées :

- **Définitions et repères conceptuels :**

Clarification notionnelle-conceptuelle; formations et expériences éventuelles en pilotage des organisations du non-marchand

- **Modélisations théoriques :**

Appropriation critique des référentiels principaux du pilotage stratégique des organisations :

✓ Stratégie et évolution de la pensée stratégique, décision et modèles de décision, management stratégique, pilotage stratégique par objectifs, approche qualité, gestion prospective, gouvernance et parties prenantes (shareholders VS stakeholders), RSE-Développement Durable-Ethique

✓ Vision-finalités-valeurs-mission-objectifs stratégiques-stratégies d'action

- **Le projet institutionnel à appréhender et piloter...**

✓ Comment le responsable s'y prend-t-il pour penser, communiquer sur le projet institutionnel ? En interne, vis-à-vis des pouvoirs organisateurs, et en externe vis-à-vis des bailleurs institutionnels, partenaires, et autres parties prenantes ?

✓ Comment le cadre pilote-t-il le projet institutionnel? Comment traduire les valeurs défendues, l'état des lieux initial justifiant le projet et les volontés d'agir en principes organisationnels cadrés et gérés ? Quelles ressources méthodologiques et/ou quelles impositions institutionnelles?

✓ Comment mesurer, évaluer, rendre des comptes, se justifier, rapporter ?

- Tableaux de bord, indicateurs stratégiques : outils, procédures et ressources méthodologiques appropriées (matrice BCG, strategy map, balanced scorecard)

- Gestion de projets émergents, gestion axée résultats, etc. : des outils pour gérer et planifier aux outils pour comprendre et négocier

- **L'organisation comme une dynamique collective à orchestrer...**

✓ Comment faire vivre la structure, dégeler, impulser, animer ?

- Des origines de la recherche-action participative (K.Lewin) aux stratégies d'engagement (Joule & Beauvois) jusqu'à celles, récentes, du mouvement Nudge : entre participation et influence

- La grille d'analyse stratégique

✓ Comment progresser, apprendre et "passer des caps" ?

- Gestion participative par objectifs, outils de diagnostic et de planification (Trigger, SEPO)

- Les avatars de l'amélioration continue : de Demming à l'approche qualité; la qualité de plus en plus totale... (d'ISO 9000 à ISO 26000)

- Apprentissage organisationnel (Argyris, de Saint-Georges)

✓ Comment développer l'organisation par le pilotage de la vision ? Comment piloter au plan des valeurs et missions ? Comment et sur quelle base élaborer la vision de l'organisation ?

- La vision comme construction collective du projet institutionnel

- Participation, gouvernance et prise de décision stratégique dans le non-marchand (Mise en situation)

- **L'organisation comme vision de la complexité à appréhender...**

✓ Comment gérer la complexité sans devenir compliqué ?

- Principes de base et grille systémique (Ecole de Palo Alto)

- Sociocratie, Démocratie Profonde et nouvelles formes d'intelligence collective et de gouvernance (Université du Nous)

✓ Comment conduire, gérer ou piloter le changement ?

- Communication et changement des organisations (Institut Gregory Bateson, Muchielli)

- L'accompagnement du changement et la gestion de conflit organisationnel, rôle de la direction et/ou recours au consultant interne ou externe

La constitution d'une boîte à outils au service du pilotage stratégique des organisations sera favorisée :

- ✓ Outils de pilotage et d'amélioration continue (Roue de Deming, GPE-projets émergents)
- ✓ Outils d'évaluation et/ou de gestion prospective (Diagnostic partagé en AFOM ou SEPO, matrice BCG, strategy map, balanced scorecard, stratégie de succès)
- ✓ Outil simplifié d'analyse stratégique
- ✓ Outil de développement des organisations par le pilotage de la vision
- ✓ Grille d'analyse et d'intervention systémique
- ✓ Outils de facilitation des démarches de pilotage stratégique
- ✓ Outils d'Intelligence Collective (Forum Ouvert, Cercles Samoa)
- ✓ ...

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Articulations avec les UE3 « Fondements du Management Humain dans le Non-Marchand », UE6 « Méthodologie et gestion de projets », UE 14 « Partenariat et réseaux » et UE 17 « management et gestion administrative du personnel ».

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Séminaires

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. Un panel avec quelques intervenants diversifiés du secteur non-marchand devrait illustrer et mettre en débat la partie du cours consacrée au pilotage du projet institutionnel.

Lectures imposées aux étudiants :

Quelques textes et articles seront distribués au cours (et/ou mis en ligne sur la plateforme ConnectED HELHa), 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 :

Portefeuille de lecture

Diaporama

Vidéo

Témoignages d'experts

Les supports du cours sont constitués des présentations PPT des séances, de quelques grilles, articles ou textes qui seront distribués aux étudiants au format papier. En plus de ces supports seront mis à disposition sur la plateforme ConnectED HELHA une bibliographie conseillée ainsi que quelques ressources intéressantes pour approfondir la matière.

Critères de réussite :

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

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Examen oral – 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)	50	Idem 1 ^e session	
Application personnelle – Préparation de la 1 ^e partie de l'examen oral	50		

UE 17 : MANAGEMENT ET GESTION ADMINISTRATIVE DU PERSONNEL

Responsable : Marie-Paule DELLISSÉ	Autres formateurs : Marie-Amélie JAILLOT	
Cycle : Master	Quadrimestre : 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 2	Volume horaire : 60	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS207	Volume crédits ECTS : 6	Coefficient de pondération dans le programme global : 120
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C5 – C7 – C9

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Méthodologie du management humain	40	4	Marie-Amélie JAILLOT	67
Législation sociale appliquée	20	2	Marie-Paule DELLISSÉ	33

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, 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 que du bien-être des travailleurs
- Mobiliser des processus et des outils d'accompagnement des travailleurs en fonction du contexte de l'organisation
- Mobiliser diverses pratiques de management humain en fonction des réalités rencontrées
- 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

Mode d'évaluation : séparées

1. Méthodologie du management humain

Connaissances et compétences présumées acquises :

L'étudiant(e) a suivi l'UE3 « Fondements de Management Humain dans le Non-Marchand ».

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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

- Piloter un processus RH tenant compte du contexte de l'organisation et de son évolution
- Concevoir le management humain en tenant compte à la fois de la réussite de la mission de l'organisation dans sa globalité et du bien-être des travailleurs ;
- Mobiliser des processus et des outils d'accompagnement des travailleurs adaptés au contexte de l'organisation ;
- Mobiliser diverses pratiques de management humain en fonction des situations rencontrées.

Description

/

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

Contextualisation et définition de la GRH dans l'organisation

Activités opérationnelles de la GRH

- Planification des effectifs
- Analyse des emplois / Description de fonction
- Evaluation des emplois
- Politique de rémunération
- Recrutement / sélection
- Formation
- Gestion des carrières

Réflexions sur le manager et le management dans le non-marchand

- Attirer des RH
- Gérer la diversité
- Gestion participative
- Gestion de la motivation
- Management des bénévoles

Les nouveaux modes de management

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

UE3 « Fondements du management humain dans le non-marchand »

UE2 « Analyse des organisations »

UE18 AA « Fonction de cadre du non-marchand »

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Classe inversée

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

Diaporama

Vidéo

Témoignages d'experts

Le syllabus est un support fourni aux étudiants pour alimenter la réflexion sans qu'un exposé in extenso n'en soit réalisé.

Critères de réussite :

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

La cotation est individuelle.

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Présence active / implication La présence de l'étudiant sera obligatoire lors de 2 séances (planning communiqué lors du premier cours) au cours desquelles des activités participatives seront organisées (conférence interactive, groupes de travail ou autre) lesquelles feront l'objet d'un rapport / compte rendu écrit par groupe.	15	Les modalités d'évaluation et les critères d'évaluation sont identiques à la première session. 100% de la note seront attribués pour l'examen oral, la partie de la note relative à l'implication ne sera plus prise en compte.	100	
Examen oral - L'étudiant reçoit du formateur une question à traiter. Ensuite, il prépare, expose et répond 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.	85			

2. Législation sociale appliquée

Connaissances et compétences présumées acquises :

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 :

A 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 les 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 :

Les thématiques suivantes seront évoquées et/ou approfondies :

- le processus de recrutement et ses incidences juridiques (en termes de contrat de travail, de subventions, de temps de travail,...) ;
- l'entretien de fonctionnement et/ou d'évaluation et l'utilisation juridique que l'on peut en faire ;
- le règlement de travail et son influence dans les relations contractuelles ;
- la concertation sociale interne à l'institution.

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

/

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

/

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 2017 » de Francis Verbrugge, édité par les Editions Kluwer et Partena HR. Un exemplaire de cet ouvrage sera disponible à la demande des étudiants.

Critères de réussite :

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.

Modalités d'évaluation :

Type d'évaluation	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération</u> <u>(%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération</u> <u>(%)</u>
Examen écrit – Examen à livre ouvert. 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.		100	Idem 1 ^e session	

UE 18 : PRATIQUES ET POSTURES DE CADRES DU NON-MARCHAND

Responsable : Josiane FRANSEN	Autres formateurs : Eric DEVUYST, Thierry DOCK, Harmony GLINNE et Marie-Laure SIX	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1 et 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 2	Volume horaire : 60	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS208	Volume crédits ECTS : 5	Coefficient de pondération dans le programme global : 100
UE prérequis(s) : /	UE corequis(s) : /	Compétences et capacités : C9 – C10 – C11

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Fonction de cadre du non-marchand	20	2	Eric DEVUYST	33
Laboratoires d'ingénierie sociale 2 : Pratiques et réflexivité sur les postures de cadre	40	3	Thierry DOCK, Harmony GLINNE et Marie-Laure SIX	67

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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

Mode d'évaluation : Séparées

1. Fonction de cadre du non-marchand

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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

- 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 :

- 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 de terrain, 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 :

Fiche descriptive d'une unité d'enseignement 2018-2019

- o Dans les relations de travail individuelles et collectives
- o Dans la concertation sociale
- o Face aux instances hiérarchiques internes (direction, CA, AG...) : responsabilités prises, modèles de gestion des tensions, conception de la transparence...
- o Face aux instances externes (fédérations, pouvoirs politiques, ministères ...)
- o Dans le rapport aux autres institutions

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

Le cours s'articule avec l'AA « Laboratoires d'ingénierie sociale 2 : pratiques et réflexivité sur les postures de cadres ».

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Cours magistraux
Lecture obligatoire en autonomie

Lectures imposées aux étudiants :

4 articles à lire en dehors du temps de cours - bibliographie donnée aux cours avec mention des lectures imposées.

Supports :

Portefeuille de lecture
Diaporama

Critères de réussite :

/

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Travail individuel - L'évaluation sera construite et menée conjointement avec les laboratoires d'ingénierie sociale. L'évaluation sera écrite. Les modalités d'évaluation seront présentées lors du premier cours.		100	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les étudiants qui ont participé aux laboratoires d'ingénierie sociale 2 : amélioration du travail écrit rendu en première session. • Pour les étudiants qui n'ont pas participé aux laboratoires d'ingénierie sociale 2 : examen écrit. 	

2. Laboratoires d'ingénierie sociale 2 : Pratiques et réflexivité sur les postures de cadre

Connaissances et compétences présumées acquises :

/

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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 :

Temps 1

Les étudiants seront invités à marquer un temps d'arrêt dans le but de mettre en perspective leur projet professionnel.

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 activités d'apprentissage :

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 :

Séminaires

Travaux pratiques dirigés

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 imposées aux étudiants :

/

Supports :

Témoignages d'experts

Co-construction entre pairs

Critères de réussite :

- **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 optimales d'action** / **Argumenter les choix** posés / **élaborer des savoirs transversaux transférables**
- **Systematiser 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

Modalités d'évaluation :

Type d'évaluation	1^e session		2^e session	
		Pondération (%)	Type d'évaluation	Pondération (%)
Présence active / implication - 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.			Les étudiants concernés auront à réaliser un travail individuel et personnalisé en fonction des acquis d'apprentissage non atteints.	
Examen oral - 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				

<ul style="list-style-type: none"> - traitement d'une situation-problème dans une perspective de résolution <ul style="list-style-type: none"> o travail en sous-groupe - présentation des résultats aux évaluateurs (titulaire du cours, titulaire du cours « Fonction de cadre du non marchand ») <p>Modalités et consignes précises en séance</p>	
<p>Travail en groupe</p>	

UE 19 : THEORIES ET PRATIQUES DE LA RECHERCHE

Responsable : Jean-François GASPAR	Autres formateurs : Naoual BOUMEDIAN, David LALOY et Mélanie LATIERS	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1 et 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 2	Volume horaire : 130	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS209	Volume crédits ECTS : 7	Coefficient de pondération dans le programme global : 140
UE prérequis(s) : UE 10	UE corequis(s) : UE 20	Compétences et capacités : C1 - C2 – C10

<u>Activités d'apprentissage</u>	<u>Volume horaire</u>	<u>Crédits ECTS</u>	<u>Formateurs</u>	<u>Pondération (%)</u>
Ateliers de recherche	110	5	Naoual BOUMEDIAN, Jean-François GASPAR (coord.), David LALOY et Mélanie LATIERS	80
Séminaire international de recherche	20	2	Jean-François GASPAR	20

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation
 Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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

Mode d'évaluation : Séparées

L'UE 19 est une **activité d'intégration professionnelle**.

1. Ateliers de recherche

Connaissances et compétences présumées acquises :

Les principes de base d'épistémologie des sciences sociales et les principales méthodes en sciences sociales (se reporter à l'UE 10)

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

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
- Élaborer 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'enquêté

Description : Plan succinct et résumé descriptif du contenu

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 activités d'apprentissage :

Articulation avec l'UE 10 AA « Épistémologie et méthodes de recherche en sciences sociales ». Les ateliers représentent un support à la rédaction des volets I & III du mémoire (UE 20).

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Lecture obligatoire en autonomie
Recherche(s)
Séminaires ou ateliers
Travaux sur le terrain

Lectures imposées aux étudiants :

Seront indiquées en séance par les titulaires en fonction des objets et méthodes travaillés.

Supports :

Se référer à la bibliographie complète disponible sur ConnectED HELHa

Critères de réussite :

Critère de forme : à partir de 10 erreurs (orthographe et/ou syntaxe) commises dans un travail écrit, ce travail sera jugé irrecevable (il sera noté 0/20 : le cas échéant l'évaluation de l'implication ne sera pas prise en compte).

- 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. ConnectED HELHa)
 - 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 références¹
 - 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. ConnectED HELHa)
 - 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*

¹ Des défaillances dans l'orthographe, la syntaxe et la notation des références entraîneront un retrait de points.

* *idem*

- 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...). Ce critère ne sera plus pris en compte pour un dépôt du travail dans le cadre de la période d'évaluation de septembre.
- En outre, en cas de présentation du travail en 2^{ème} session, les étudiants devront prendre en compte le contenu du feed-back réalisé par le titulaire de l'atelier de recherche à la suite du dépôt des premiers travaux.

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.

RAPPEL IMPORTANT : aussi bien en 1^{ère} qu'en 2^{ème} session, un échec dans l'AA « Ateliers de recherche » empêche la réussite de l'UE19.

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Travail écrit - 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	Aucun atelier de recherche n'étant organisé entre la période d'évaluation de juin et celle de septembre, les 100% de la note porteront sur le travail écrit. Pour ce travail, en fonction de l'évaluation des deux travaux remis pendant l'année, <u>des modalités particulières (parmi les exemples évoqués ci-dessous), pourront être définies par le titulaire de l'Atelier :</u> <ul style="list-style-type: none"> • 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 <u>L'étudiant doit prendre contact au plus tard trois jours après la proclamation des résultats</u> avec le responsable de ses ateliers de recherche pour qu'il lui soit indiqué ce qui est précisément attendu. Le travail est à déposer sur ConnectED HELHa <u>le lundi 19 août 2019 pour 16h</u> (aucun retard ne sera admis). Pour la 2 ^{ème} session, les critères d'évaluation seront identiques (voire légèrement adaptés) à ceux du 2 ^{ème} travail.	100
Implication dans les séances de l'atelier	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 1^{er} travail est à déposer le jeudi 10 janvier 2019 à 16h sur ConnectED HELHa (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 2^{ème} travail est à déposer le jeudi 25 avril 2019 à 16h sur ConnectED HELHa (aucun retard ne sera admis).

2. Séminaire international de recherche

Connaissances et compétences présumées acquises :

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 développés de manière spécifique :

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 pour cette année 2018-2019 d'une journée d'étude (15 novembre 2018 / 3 communications + discussions & table ronde) et d'une communication de 1h15 à 1h30 d'un jeune chercheur belge (ancien du MIAS), 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.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

15 novembre 2018 : Journée d'étude SIRMIAS/CÉRIAS (8h45/18h Institut Cardijn / LLN) : *Co-production des savoirs en ingénierie et action sociales : outils et enjeux*

31 janvier 2019 : SIRMIAS (Namur / 17-20h) : *Housing First : effets, enjeux et impacts du rétablissement sur le travail psychomédicosocial*, Renaud De Backer

En voie de finalisation, le programme complet sera communiqué dans la deuxième quinzaine de septembre

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

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

Lectures imposées aux étudiants :

/

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.

Critères de réussite :

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 (cf. le document reçu) de notation des références
 - 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 (il sera noté 0/20 : le cas échéant l'évaluation de l'implication ne sera pas prise en compte)**.

- 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 synthèses
- 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 (cf. le document reçu) de notation des références
 - 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 (il sera noté 0/20 : le cas échéant l'évaluation de l'implication ne sera pas prise en compte)**.
 - Respect des consignes et de l'échéance
- La participation et l'implication ne sont plus prises en compte

Modalités d'évaluation :

<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (/20)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Un travail individuel 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 est à déposer, le <u>jeudi 25 avril 2019 à 16h</u> sur ConnectED.	14	<ul style="list-style-type: none"> • 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 plusieurs ouvrage(s) et/ou article(s) des communicants. Il s'agira de les synthétiser et 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 ConnectED dès après la proclamation. 100% de la note sont attribués pour ce travail. La partie de la note relative à l'implication n'est plus prise en compte. Les critères d'évaluation seront adaptés. <p>Le travail est à déposer sur ConnectED le <u>lundi 19 août 2019 pour 16h</u>.</p>	
Présence ET implication – Lors de chaque séminaire 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 : la rencontre entre chercheurs, enseignants, anciens du master et étudiants.	6		

UE 20 : MEMOIRE

Responsable : Marie-Laure SIX	Autres formateurs : Christine BISTON, Naoual BOUMEDIAN, Delphine DION, Josiane FRANSEN, Jean-François GASPARD, Harmony GLINNE, David LALOY, Mélanie LATIERS et Sarah VAN PRAET	
Cycle : Master	Quadrimestre : 1 et 2	Niveau du CFC : 7
Bloc : 2	Volume horaire : 200	Langue d'enseignement et d'évaluation : Français
Code : IS210	Volume crédits ECTS : 17	Coefficient de pondération dans le programme global : 340
UE prérequis(s) : UE 10	UE corequis(s) : UE 19	Compétences et capacités : C1 - C2 – C9 – C10 – C11

Activités d'apprentissage	Volume horaire	Crédits ECTS	Formateurs	Pondération (%)
Mémoire	200	17	Christine BISTON, Naoual BOUMEDIAN, Delphine DION, Josiane FRANSEN, Jean-François GASPARD, Harmony GLINNE, Davide LALOY, Mélanie LATIERS, Sarah VAN PRAET, Marie-Laure SIX (Coord.)	100

Acquis d'apprentissage spécifiques sanctionnés par une évaluation

Au terme de l'UE, l'étudiant sera capable 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

Cette unité d'enseignement est un corequis de l'unité d'enseignement 19 « Théories et pratiques de la recherche ».

1. Mémoire

Connaissances et compétences présumées acquises :

L'exercice tel qu'attendu dans le cadre du mémoire prend appui sur les acquis globalement réalisés par les étudiants dans le cadre des activités pédagogiques du bloc 1 du Master et plus spécifiquement sur ceux développés dans le cadre d'AA mobilisant des compétences liées à la recherche.

Acquis d'apprentissage développés de manière spécifique :

/

Description

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.

Plan succinct et résumé descriptif du contenu :

/

Articulation avec d'autres activités d'apprentissage :

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 19 « 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 18 « Pratiques et postures de cadre du non marchand » constitue un des supports.

Démarches d'apprentissage / modalités pédagogiques :

Recherche(s)
Travaux pratiques dirigés
Travaux sur le terrain
Séances d'information sur le mémoire

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 :

1ère séance d'accompagnement collectif	Bilan sur la recherche documentaire et la contextualisation de l'objet
2ème séance d'accompagnement collectif	Le cadre théorique et les choix méthodologiques
3ème séance d'accompagnement collectif	Préparation à la défense orale

Lectures imposées aux étudiants :

/

Supports :

√

Critères de réussite :

Les critères de réussite sont détaillés dans le document de référence pour le mémoire.

Modalités d'évaluation :

<u>Type d'évaluation</u>	<u>1^e session</u>		<u>2^e session</u>	
		<u>Pondération (%)</u>	<u>Type d'évaluation</u>	<u>Pondération (%)</u>
Travail individuel		100	Idem qu'en 1 ^e session	100
Défense orale en jury				

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).