

**MINISTERE DE LA COMMUNAUTE FRANCAISE**  
**ADMINISTRATION GENERALE DE L'ENSEIGNEMENT**  
**ENSEIGNEMENT DE PROMOTION SOCIALE**

**DOSSIER PEDAGOGIQUE**

**UNITE D'ENSEIGNEMENT**

**STRATÉGIES D'ORGANISATION**

**ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DE TYPE COURT**  
**DOMAINE : SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION**

<p><b>CODE : 71 57 20 U32 D2</b> <b>CODE DU DOMAINE DE FORMATION : 702</b> <b>DOCUMENT DE REFERENCE INTER-RESAUX</b></p>
--

**Approbation du Gouvernement de la Communauté française du 20 décembre 2019,**  
**sur avis conforme du Conseil général**

<p style="text-align: center;"><b>STRATÉGIES D'ORGANISATION</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ENSEIGNEMENT SUPERIEUR DE TYPE COURT</b></p>
--

## **1. FINALITES DE L'UNITE D'ENSEIGNEMENT**

### **1.1. Finalités générales**

Conformément à l'article 7 du décret de la Communauté française du 16 avril 1991 organisant l'enseignement de promotion sociale, cette unité d'enseignement doit :

- ◆ concourir à l'épanouissement individuel en promouvant une meilleure insertion professionnelle, sociale, culturelle et scolaire ;
- ◆ répondre aux besoins et demandes en formation émanant des entreprises, des administrations, de l'enseignement et d'une manière générale des milieux socio-économiques et culturels.

### **1.2. Finalités particulières**

L'unité d'enseignement vise à permettre à l'étudiant :

- ◆ d'appliquer les méthodes de l'analyse organisationnelle ;
- ◆ de diagnostiquer des problèmes de gestion d'équipes et d'appliquer des stratégies appropriées de résolution ;
- ◆ de dynamiser les ressources humaines et favoriser un processus d'évolution au sein des équipes ;
- ◆ de concevoir avec les professionnels les activités pédagogiques, éducatives ou sociales de l'organisation et les superviser ;
- ◆ d'appliquer des pratiques managériales d'organisation du travail.

## **2. CAPACITES PREALABLES REQUISES**

### **2.1. Capacités**

*A partir d'une problématique globale de management, représentative du secteur non marchand, évoquant les domaines de l'éthique, de la gestion globale des ressources et de l'organisation du travail, dans le respect des règles et usages de la langue française et de la déontologie,*

- ◆ rédiger un travail de synthèse :
  - modélisant l'organisation du travail d'un service ou d'une institution,
  - analysant les outils de gestion globale des ressources,
  - intégrant une démarche de questionnement éthique sur les valeurs annoncées et constatées dans le service ou l'institution,
- ◆ exposer une réflexion critique sur son analyse et d'en débattre ;

- ◆ relever les éléments qui contribuent à la construction de son identité de cadre du secteur non-marchand.

## **2.2. Titre pouvant en tenir lieu**

Attestation de réussite de l'unité d'enseignement « Cadre du secteur non-marchand : Approches des pratiques managériale s» n° 71 57 16 U32 D2.

## **3. ACQUIS D'APPRENTISSAGE**

*A partir d'une situation organisationnelle, donnée par l'enseignant ou présentée par lui et dans le respect des consignes données et des règles d'usage de la langue française,*

**L'étudiant sera capable :**

- ◆ de mettre en œuvre une méthodologie organisationnelle adaptée aux problématiques rencontrées ;
- ◆ de rédiger un rapport critique qui prenne en compte :
  - le diagnostic argumenté du type ou des types d'organisation dont il s'agit,
  - l'analyse organisationnelle ;
  - la dynamique relationnelle éventuellement conflictuelle au sein de l'équipe de professionnels,
  - l'identification des types de problèmes de gestion du personnel,
  - les contraintes et les capacités d'action du chef d'équipes,
  - les interventions proposées à son niveau et sous les différents aspects de sa fonction.

**Pour la détermination du degré de maîtrise, il sera tenu compte des critères suivants :**

- ◆ le niveau de validité de l'approche critique, quant aux outils conceptuels mobilisés,
- ◆ le degré de rigueur de la méthodologie,
- ◆ le degré de pertinence de l'analyse,
- ◆ le degré de cohérence de l'argumentation,
- ◆ le niveau de sens critique,
- ◆ le degré de clarté et de précision dans l'expression écrite.

## **4. PROGRAMME**

*A partir d'une situation organisationnelle, donnée par l'enseignant ou présentée par lui et dans le respect des consignes données et des règles d'usage de la langue française,*

**L'étudiant sera capable de :**

### **4.1. « Analyse organisationnelle appliquée »**

- ◆ de comparer les différentes approches théoriques et méthodologiques de l'analyse organisationnelle ;

- ◆ d'ordonner ses observations en mobilisant des outils théoriques de la sociologie des organisations distinguant des types d'organisations du secteur non marchand ;
- ◆ d'identifier les objectifs organisationnels (effectifs et officiels) ;
- ◆ de définir les postes de travail et leur hiérarchie ;
- ◆ de distinguer l'organigramme hiérarchique fonctionnel des jeux des acteurs en situation ;
- ◆ de caractériser la dynamique du pouvoir dans les structures formelles et informelles ;
- ◆ de situer les zones d'incertitude ;
- ◆ d'identifier les stratégies de négociation mises en place ou possibles ;
- ◆ de déceler les enjeux que posent le changement et les rôles que le responsable joue ou aurait à jouer dans un tel contexte.

#### **4.2. « Gestion d'équipes et dynamisation des ressources humaines »**

- ◆ d'explicitier la fonction de chef d'équipes, en mettant en rapport ses caractéristiques propres et l'évolution de l'organisation ;
- ◆ d'établir le rôle du chef d'équipes en décrivant les qualités requises pour l'exercice de ce poste-clé ;
- ◆ d'explicitier les phénomènes liés à la dynamique d'une équipe et d'adapter son plan d'actions ;
- ◆ d'analyser une situation conflictuelle, pour dégager des actions à même de favoriser l'évolution de la situation, en cohérence avec les finalités de l'organisation ;
- ◆ d'identifier son style personnel de leadership et d'en mesurer l'adéquation au contexte ;
- ◆ de dynamiser les ressources humaines et favoriser un processus d'évolution au sein des équipes :
  - en développant les potentialités des membres du personnel ;
  - en mettant en place des procédures visant l'amélioration de la communication et la transparence du travail ;
  - en utilisant des méthodes d'animation de réunions efficaces et efficientes ;
  - en élaborant et en mettant en place un plan de formation au sein de l'organisation ;
  - en installant des processus d'évaluation ;
- ◆ de mobiliser les ressources personnelles, relationnelles, organisationnelles dans une perspective de résolution des problèmes ;
- ◆ de concevoir, mettre en œuvre et évaluer des activités pédagogiques et éducatives avec les professionnels en les insérant dans les projets de l'organisation et les conseiller en ces matières ;
- ◆ d'animer une réflexion sur l'éthique de l'accompagnement professionnel ;
- ◆ d'appréhender les dimensions du rôle de l'encadrement et les incidences sur son identité professionnelle de chef d'équipes.

#### **4.3. « Organisation du travail »**

- ◆ d'explicitier les différents modèles d'organisation du travail ;
- ◆ de s'initier aux outils de planification et de répartition des tâches ;
- ◆ d'appliquer des pratiques managériales.

## 5. CHARGE DE COURS

Un enseignant ou un expert.

L'expert devra justifier de compétences particulières issues d'une expérience professionnelle actualisée en relation avec le programme du présent dossier pédagogique.

## 6. CONSTITUTION DES GROUPES OU REGROUPEMENT

Aucune recommandation particulière.

## 7. HORAIRE

<b>7.1. Dénomination du cours</b>	Classement	Code U	Nombre de périodes
Analyse organisationnelle appliquée	CT	F	24
Gestion d'équipes et dynamisation des ressources humaines	CT	F	32
Organisation du travail	CT	F	16
<b>7.2. Part d'autonomie</b>		P	18
<b>Total des périodes</b>			<b>90</b>