

Ministère de la Communauté française

Département de l'Éducation, de la  
Recherche et de la Formation.

-----

Direction générale de la formation,  
de la promotion sociale, de  
l'enseignement à distance et des  
allocations et prêts d'études.

-----

Service de l'enseignement  
de promotion sociale.

-----

1040 Bruxelles, le 01 Oct 97  
Rue de la Science, 43  
02 / 238.86.11

Monsieur Jacques Lefere  
Administrateur délégué  
CPEONS

Rue des Halles, 13  
1000 Bruxelles

Ref.: VS / Dossier pédagogique 2160

Objet : Dossiers pédagogiques de Régime 1  
----- Unité de formation : ECONOMIE SOCIALE : PROJET D'EXCELLENCE  
Classement : ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ECONOMIQUE DE  
PROMOTION SOCIALE DE TYPE COURT  
Code Référence : 715701U32R1

Monsieur l'Administrateur Délégué,

J'ai l'honneur de vous faire parvenir en retour, avec accord provisoire, le dossier  
pédagogique relatif à l'unité de formation mentionnée sous rubrique.

Veillez agréer, Monsieur l'Administrateur Délégué, l'assurance de ma considération distinguée.

Le Directeur général adjoint,



G. Schmit

0160 / u

ENSEIGNEMENT DE PROMOTION SOCIALE DE REGIME 1

Document 8 bis

Dossier pédagogique

Unité de formation

1. La présente demande émane du réseau:

- (1) Communauté française
- (1) Provincial et communal

- (1) Libre confessionnel
- (1) Libre non confessionnel

Identité du responsable pour le réseau : Jacques LEFERE (2)

Date et signature (2) 15.09.9

2. Intitulé de l'unité de formation: (2)

ECONOMIE SOCIALE: PROJET D'EXCELLENCE

Code (3): 715701 U 32 R 1

- 3. Finalités de l'unité de formation: Reprises en annexe n° 1 de 1 page(s) (2)
- 4. Capacités préalables requises: Reprises en annexe n° 2 de 1 page(s) (2)
- 5. Classement de l'unité de formation:

Enseignement supérieur économique de type court

Pour le classement de l'unité de formation de l'enseignement supérieur			
Proposition de classement	(1)	Classement du Conseil supérieur	(1)
Agricole	<input type="checkbox"/>	Agricole	<input type="checkbox"/>
Economique	<input checked="" type="checkbox"/>	Economique	<input checked="" type="checkbox"/>
Maritime	<input type="checkbox"/>	Maritime	<input type="checkbox"/>
Paramédical	<input type="checkbox"/>	Paramédical	<input type="checkbox"/>
Pédagogique	<input type="checkbox"/>	Pédagogique	<input type="checkbox"/>
Social	<input type="checkbox"/>	Social	<input type="checkbox"/>
Technique	<input type="checkbox"/>	Technique	<input type="checkbox"/>

Date de l'accord du Conseil supérieur : 22.08.97

Signature du Président du Conseil supérieur :

6. Caractère occupationnel:  oui  non

- 7. Constitution des groupes ou regroupement: Repris en annexe n° 3 de 1 page(s) (2)
- 8. Programme du (des) cours: Repris en annexe n° 4 de 5 page(s) (2)
- 9. Capacités terminales: Reprises en annexe n° 5 de 1 page(s) (2)
- 10. Chargé(s) de cours: Repris en annexe n° 6 de 1 page(s) (2)

(1) Cocher la mention utile  
 (2) A compléter  
 (3) Réserve à l'Administration

11. Horaire minimum de l'unité de formation

CODE (3): 715701 U 32 R 1

1. Dénomination du (des) cours (2)	Classement du(des) cours (2) (4)	Code U (2) (5)	Nombre de périodes (2)
SEMINAIRES PROFESSIONNELS	CT	F	96
2. Part d'autonomie	XXXXXXXX	P	24
		Total des périodes	120

12. Réserve au Service d'inspection:

a) Observation(s) de l' (des) Inspecteur(s) concerné(s) relative(s) au dossier pédagogique <annexe(s) éventuelle(s)>:

*M. Lévesque*  
*G. Lévesque*  
*23-IX-97*

b) Décision de l'Inspecteur coordonnateur relative au dossier pédagogique:

ACCORD PROVISOIRE - PAS D'ACCORD

En cas de décision négative, motivation de cette dernière:

*bc*

A. COLLINÉ  
INSP. COORD.

26 SEP. 1997

Date : .....	Signature : .....
--------------	-------------------

(2) A compléter  
 (3) Réservé à l'Administration  
 (4) Soit CG, CS, CT, CTPP, PP ou CPPM  
 (5) Soit A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O, P, Q, R, S, T, V, W - (l'approbation de cette rubrique est réservée à l'Administration)

## **FINALITES DE L'UNITE DE FORMATION**

---

### **1. Finalités générales**

Conformément à l'article 7, § 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> du décret de la Communauté Française du 16 avril 1991, l'unité de formation devra:

- 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.

### **2. Finalités particulières**

L'unité de formation vise à permettre à l'étudiant:

*confronté aux problématiques d'organisation et de gestion d'une entreprise ou d'une structure d'économie sociale,*

- de prendre conscience de développer des stratégies visant la gestion de la qualité dans les entreprises d'économie sociale et, en particulier, en tenant compte des techniques de développement du personnel, de marketing et de contrôle financier;
- de dégager une méthodologie personnelle pour développer des compétences de gestionnaire;
- de confronter les modèles indicateurs d'une viabilité à long terme des entreprises au type d'organisation développé dans une entreprise connue;
- de rédiger un rapport critique argumenté et visant une fonction de diagnostic.

## **CAPACITES PREALABLES REQUISES**

---

### **2.1. Capacités**

L'étudiant doit posséder les capacités préalables suivantes:

1. expliciter, globalement, l'évolution historique du secteur de l'économie sociale en tenant compte, au moins, de deux perspectives parmi les perspectives suivantes:
  - les contraintes du passé;
  - la spécificité des acteurs;
  - les expériences géographiquement ciblées;
  - les politiques poursuivies;
2. illustrer, à l'aide d'exemples choisis, les « invariants » conceptuels de l'économie sociale:
  - finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que le profit;
  - autonomie de gestion;
  - processus de décision démocratique;
  - primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus.

### **2.2. Titre(s) pouvant en tenir lieu**

Attestation de réussite de *Economie sociale: principes de gestion*

**RECOMMANDATIONS POUR LE DEDOUBLEMENT OU LE REGROUPEMENT**

---

Néant.

**PROGRAMME DU (DES) COURS**

En développant ses aptitudes d'une manière optimale, tant au cours de la formation que durant son temps libre,

à partir de situations-problèmes illustrant le fonctionnement d'une entreprise ou d'une structure d'économie sociale,

en participant à des débats de synthèse pour construire un référentiel collectif de compétences, en fin d'unité de formation, l'étudiant sera capable de:

Compétences générales	Compétences spécifiques
mettre en oeuvre des dynamiques organisationnelles et des méthodologies de gestion des ressources humaines;	
traduire une logique organisationnelle sous forme de schéma pour poser le problème;	<p>établir un organigramme fonctionnel pour différencier les responsabilités liées:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• au concept-produit ou à la prestation de services (relation directe avec la clientèle);</li> <li>• au contrôle de la qualité du produit ou de la prestation de services dans le contexte de l'économie sociale;</li> <li>• à la diffusion du produit, que cette diffusion soit commerciale ou non;</li> <li>• à la gestion et au contrôle financier;</li> <li>• à la gestion du personnel et au développement de ses compétences;</li> </ul> <p>mettre en relation les liens directs et indirects avec les différents services dévolus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• à la clientèle et à la satisfaction des besoins;</li> <li>• à la maintenance des équipements;</li> <li>• à la gestion administrative;</li> <li>• à la conceptualisation du produit;</li> <li>• à la stratégie du développement de l'entreprise;</li> <li>• au contrôle interne et externe de la gestion de l'entreprise;</li> </ul>

<p>émettre des hypothèses d'explication;</p>	<p>identifier les dysfonctionnements et, par hypothèse, interpellé ceux-ci sur base des axes suivants:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les moyens matériels;</li> <li>• les modes de communication;</li> <li>• l'organisation administrative;</li> <li>• les conflits hiérarchiques;</li> <li>• l'ambiance de travail et la psychologie des personnes;</li> <li>• l'organisation parcellisée du travail;</li> </ul>
<p>formuler des hypothèses de solution;</p>	<p>les soumettre à différents critères de gestion de la qualité totale, comme:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• respect de la qualité de la vie au travail (attentes des personnes);</li> <li>• gestion de conflit et gestion du stress;</li> <li>• adéquation/inadéquation aux règlements généraux et aux habitudes;</li> <li>• innovation et changement;</li> <li>• déontologie et respect des individus;</li> <li>• mobilisation des équipes pour la satisfaction du client et de la qualité du produit ou du service fourni;</li> <li>• addition des compétences;</li> <li>• motivation des individus;</li> <li>• culture partagée d'entreprise;</li> <li>• organisation du travail proactive et réactive, dans un souci de qualification;</li> <li>• autonomie et responsabilité;</li> </ul>
<p>débattre en collectif des hypothèses de solution pour élaborer un champ collectif de références et élargir son champ de perception des problématiques et des solutions;</p>	<p>prendre la parole pour défendre ses opinions en s'appuyant sur une argumentation concrète;</p>
<p>prendre conscience de la complexité des relations interpersonnelles;</p>	<p>tenir compte des principes de la gestion du personnel dans sa dimension « qualité »;</p> <p>présenter et pratiquer la communication et l'échange démocratique comme moyen d'anticipation et de résolution de conflit;</p>
<p>acquérir des connaissances, des habiletés et des attitudes pour les mobiliser dans les différentes fonctions dévolues à la gestion</p>	<p>définir les principes conducteurs de la législation sociale en matière de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• droit du travail;</li> </ul>



<p>d'une entreprise;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• contrat de travail et d'emploi;</li> <li>• matières spécifiques afférentes au champ d'application de l'économie sociale;</li> </ul> <p>déterminer, en particulier, son rapport:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aux institutions administratives et judiciaires;</li> <li>• aux institutions représentatives du personnel;</li> </ul> <p>différencier les règles de droit ainsi que leur application dans le temps et dans l'espace;</p> <p>schématiser l'organisation judiciaire de la Belgique;</p> <p>identifier les différents professionnels du droit;</p> <p>dégager les éléments essentiels de la réglementation relative aux obligations, d'une part, et les dispositions relatives à la responsabilité civile et pénale des dirigeants d'entreprise, d'autre part;</p> <p>appliquer les principes et les méthodes de la gestion prévisionnelle d'emploi;</p> <p>en justifier l'impact sur la rentabilité d'une entreprise;</p> <p>organiser une politique de recrutement reposant sur une méthodologie cohérente de détermination du profil de fonction, d'investigation et de sélection en respectant la logique d'insertion, intimement liée au concept d'économie sociale;</p> <p>gérer un entretien de recrutement;</p> <p>évaluer les résultats obtenus sur base de la qualité et de la progressivité professionnelle, sociale et culturelle de l'individu;</p>
<p>appliquer des principes, des méthodes, des procédures de contrôle comptables, financiers et fiscaux;</p>	<p>définir les actes de commerce et leur procédure de preuve;</p> <p>appliquer les dispositions juridiques relatives aux principaux contrats commerciaux (vente, location, crédit-bail, contrat de transport);</p> <p>appliquer la réglementation économique de base (prix, concurrence déloyale, refus de vente, publicité mensongère, clauses abusives, ...);</p> <p>identifier et gérer les documents financiers et bancaires dont l'utilisation est réglementée par la loi;</p> <p>déterminer les stratégies vis-à-vis des retards de paiement à l'entrée et à la sortie;</p> <p>gérer le rapport de l'entreprise à la banque (comptes de dépôt, comptes courants, demandes de prêt et garanties</p>

	du crédit);
appliquer des principes de gestion marchande aux entreprises d'économie sociale;	appliquer les directives en matière de fiscalité des entreprises, en général, et des entreprises d'économie sociale et des associations sans but lucratif, en particulier; identifier les détecteurs de faillite; mettre en place les dispositions adéquates;
appliquer des principes, des méthodes, des procédures de marketing;	définir l'actualité et les tendances de l'esprit « marketing-management » dans l'entreprise, en général, et dans l'entreprise d'économie sociale, en particulier; articuler sa réflexion sur les principes « autonomie de gestion » et « processus de décision démocratique » propres à l'économie sociale; utiliser tous les éléments qui composent le <i>marketing mix</i> et, plus particulièrement, : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la politique de marché;</li> <li>• la politique de prix;</li> <li>• la politique de produit;</li> <li>• la politique de distribution;</li> <li>• la politique de communication;</li> </ul> analyser globalement le comportement des consommateurs; en dégager les besoins nouveaux et non rencontrés; participer à l'élaboration du plan marketing de l'entreprise; évaluer les résultats de la politique de marketing et participer à l'élaboration d'un plan d'action en fonction de ces résultats; tenir compte de la législation belge en matière de propriété industrielle et de publicité dans les démarches mises en oeuvre;
acquérir des compétences de réflexion par la méthode de cas et réfléchir en équipe;	pratiquer une étude de cas monographique portant sur ( <i>liste indicative</i> ): <ul style="list-style-type: none"> <li>• les études de marché;</li> <li>• la promotion des ventes;</li> <li>• la force de vente;</li> <li>• la publicité;</li> <li>• les relations publiques;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• la gestion;</li><li>• le marketing produit;</li></ul> <p>proposer au moins une stratégie applicable à la réalité de son (projet d') entreprise d'économie sociale et aux exigences du processus de contrôle de la qualité;</p> <p>identifier les personnes ressources extérieures pour une mise en oeuvre optimale.</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**CAPACITES TERMINALES**

---

En fin de formation, le seuil de réussite sera atteint si l'étudiant:

*confronté au type d'organisation d'une entreprise ou d'une structure d'économie sociale donnée, informé de ses projets à court terme, en utilisant pleinement la possibilité de solliciter toute documentation complémentaire à condition de préciser la nature de celle-ci,*

est capable de:

- rédiger un rapport critique et argumenté sur le fonctionnement de cette entreprise en tenant compte de **deux** stratégies parmi les suivantes:
  - développement du personnel;
  - marketing;
  - équilibre financier;
  - gestion de la qualité;
- diagnostiquer la continuation ou l'éventuelle adaptation de la politique de l'entreprise en ces domaines;
- justifier ses méthodes et ses choix sur base des quatre principes régissant le concept d'économie sociale, à savoir:
  - finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que le profit;
  - autonomie de gestion;
  - processus de décision démocratique;
  - primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus.

Pour la détermination du degré de maîtrise, il sera tenu compte de:

- la cohérence du raisonnement;
- l'utilisation judicieuse et pertinente des concepts mis en oeuvre dans son argumentation;
- le respect des critères de gestion de la qualité;
- la validité et la logique des stratégies proposées en fonction de la réalité de l'entreprise concernée;
- la prise de conscience dans la résolution des problématiques et des dysfonctionnements;
- le sens critique et la mise en relation entre le prescrit et le réel.

**PROFIL DU (DES) CHARGE(S) DE COURS**

---

Un enseignant ou un expert, en quel cas celui-ci devra justifier d'une connaissance approfondie du secteur de l'économie sociale.