

## Descriptif de module FFA-D-M4

### Diriger une unité d'organisation

#### Compétence opérationnelle

---

Les titulaires du certificat de module dirigent une unité d'organisation dans le domaine de la formation sur le plan de l'économie d'entreprise, de l'administration et du personnel.

#### Evaluation des compétences

---

Présentation commentée de leur propre unité d'organisation et d'un des processus principaux de direction (p. ex. planification annuelle et budgétisation, optimisation du flux d'informations, planification du personnel, développement du personnel).

#### Positionnement du module

---

Le module FFA-D-M4 „Diriger une unité d'organisation“ fait partie du parcours modulaire, menant à l'examen professionnel supérieur pour les „Responsables de formation avec diplôme fédéral (niveau 3 de la structure modulaire „Formation pour formateurs/formatrices“).

#### Prérequis

---

Pour l'obtention du certificat de module les **connaissances** suivantes (degré d'approfondissement correspondant aux modules BFFA-M2, BFFA-M3, BFFA-M4 et BFFA-M5 de la structure modulaire „Formation de formateurs“):

- Théories sur l'apprentissage, en particulier l'apprentissage à l'âge adulte ;
- Modèles didactiques actuels ;
- Principes des systèmes d'assurance qualité les plus répandus et de leurs standards par rapport à la qualité de l'enseignement et à l'administration de cours ;
- Notions relatives aux procédures administratives et organisationnelles lors de la préparation d'une offre de formation ;
- Modèles de la dynamique de groupe et processus récurrents dans des groupes d'apprenants et des groupes de travail ;
- Théories de la communication par rapport à la conduite d'entretiens dans des situations de conseil ou d'évaluation ;
- Notions de comptabilité (budget, comptes, bilan, centres et types de coûts).

Les **aptitudes** suivantes sont également exigées :

- Choisir et mettre en œuvre des correctifs dans des groupes d'apprenants et des groupes de travail ;
- Conduire des entretiens de retour et de conseil ;

- Etablir des budgets et des comptes en se servant de modèles ;
- Formuler des objectifs clairs et vérifiables ;
- Utiliser de manière autonome et efficace les NTIC (niveau ECDL).

Une **expérience pratique** est également exigée dans les domaines suivants :

- Administration de la formation ;
- Conduite de collaborateurs ;
- Conduite d'entretiens avec des collaborateurs ;
- Préparation de planifications annuelles (ressources financières et personnelles) ;
- Préparation de budgets et de comptes annuels.

## Objectifs

---

Les titulaires du certificat de module sont en mesure

- d'utiliser de manière efficace les structures et les processus de communication et, si nécessaire, de les adapter - par rapport à leur unité d'organisation – à des conditions cadres qui changent.
- d'assurer la coordination et la communication avec des services hiérarchiques de niveaux inférieur, égal ou supérieur, ainsi qu'avec d'importants acteurs extérieurs.
- de fixer les objectifs et les activités de leur unité d'organisation et de les concilier avec les stratégies générales.
- d'établir des budgets et des comptes annuels en accord avec les directives de l'entreprise et avec les stratégies et objectifs définis, éventuellement en faisant appel pour cela à la collaboration d'un spécialiste.
- d'exécuter un *controlling* régulier.
- de planifier le besoin en formation du personnel pour leur unité d'organisation.
- d'engager le personnel administratif et andragogique et de former les nouveaux collaborateurs à leurs tâches.
- de conduire et accompagner leurs collaborateurs ainsi que d'évaluer leurs prestations.
- de conduire des entretiens avec des collaborateurs pour le contrôle des objectifs précédemment fixés et de se mettre d'accord sur de nouveaux objectifs de développement.
- d'agir, que ce soit dans la planification du personnel ou dans le suivi et l'encouragement des collaborateurs dans le respect des principes clairs de *Gender* et *Diversity*.
- d'accompagner les formateurs et les enseignants dans une réflexion critique sur leur pratique professionnelle, les observer dans leur activité de formateur et leur donner des retours encourageants.
- d'apporter de l'aide aux formateurs et enseignants dans des situations d'enseignement particulièrement exigeantes ou présentant des difficultés.

- de conduire une équipe de collaborateurs et d'exploiter de manière constructive et valorisante leurs différents backgrounds et aptitudes et de tirer parti, par une attitude empreinte d'estime, des points forts et des ressources de chacun.
- de gérer leurs propres points faibles, tout en ayant conscience de leur style de conduite, et de tirer parti de leurs points forts en faveur d'un climat de travail ouvert et stimulant.
- de définir des mandats de travail à attribuer à des entités ou des personnes externes, de conduire les négociations quant à la durée, aux contenus, aux délais des travaux attribués ainsi qu'à la qualité de l'exécution et formuler les termes des contrats y relatifs.

### Durée d'apprentissage

---

Le module comprend au moins 45,5 h de cours-formation, dont au moins un quart dans un *setting* de supervision, et de environ 90 h travail autonome (total environ 135 h, correspondant, à titre indicatif, à 4.5 ECTS). Le temps de travail autonome (partiellement guidé) comprend toute activité liée à l'apprentissage, comme par exemple lecture approfondie, préparation de l'évaluation des compétences de module etc. Ce-ci peut varier selon les connaissances préalables et la facilité d'apprentissage des candidats.

### Reconnaissance

---

L'évaluation des compétences du module constitue l'un des prérequis pour l'admission à l'examen professionnel supérieur de responsable de formation.

### Validité du descriptif de module

---

3 ans

## Annexe à la description de module (FFA-D-M4)

### Contenus didactiques

---

Les contenus didactiques mentionnés ci-dessous constituent les lignes directrices pour les institutions de formation (cf. aussi le profil de compétences (Co-Re) pour le module D-M4). Les institutions devraient, en accord avec les participants, effectuer une pondération pour compléter plus spécifiquement les contenus.

- Définition de profils d'emploi et de tâches.
- Modèles et outils de direction (connaissances de base).
- Planification des ressources.
- Conduite d'entretiens d'embauche et de qualification.
- Modèles pour l'évaluation des collaborateurs.
- Connaissances de base en psychologie du travail.

- Visualisation et analyse des structures d'organisation, des processus de travail, des canaux de communication et des flux d'informations.
- Négocier avec des mandataires en tant que commanditaire (durée, délais et contenu des travaux attribués, qualité de l'exécution) et rédiger des contrats
- Systèmes d'assurance qualité: exigences par rapport aux profils des formateurs/formatrices
- Conduite de collaborateurs (discussions de travail en équipe, délégation de tâches, valorisation des collaborateurs et de leurs ressources spécifiques, clarifications)
- Signification de *Gender*, *Diversity* et *Gendered Diversity*
- Planification de leur propre travail (fixer les priorités, déléguer et contrôler, etc.)
- Réflexion sur leur propre style de conduite et sur leur propre schéma de comportement dans des situations de stress

### Lignes directrices pour l'évaluation des compétences

L'évaluation des compétences de ce module consiste dans la présentation commentée de leur propre unité d'organisation et de l'un des principaux processus de direction

Pour ce faire, les **lignes directrices** suivantes sont appliquées :

- L'évaluation des compétences peut se rapporter à une position actuelle ou occupée par le passé.
- L'un des processus suivants peut être présenté et commenté :
  - o Planification annuelle (concordance avec les stratégies générales, définition des priorités, planification des ressources, définition des objectifs, contrôles prévus, etc.) ;
  - o Planification d'un budget (concordance avec la planification du travail et les recettes probables, indicateurs budgétaires importants, *controlling* prévu, etc.) ;
  - o Analyse des structures d'organisation et des flux d'informations ou des processus de travail (forces, faiblesses, potentiel d'optimisation, etc.) ;
  - o Engagement et introduction de nouveaux enseignants ou formateurs ;
  - o Mesures de développement du groupe ou résolution de conflits au sein du groupe ;
  - o Exemple d'attribution de mandat externe (choix du mandataire, négociations sur le contenu et les conditions cadres, budget, suivi de l'exécution du travail, éventuelles difficultés rencontrées, etc.).
- Le contexte du système et leur position dans l'organisation sont à présenter clairement.
- Leur propre rôle est à décrire de façon explicite, et leurs actions sont à justifier et à analyser avec un œil critique.

Le travail présenté est évalué selon les **critères** mentionnés ci-dessous. Les conditions pour l'obtention du certificat sont remplies, si tous les critères sont remplis au moins dans leurs parties essentielles.

- Les points mentionnés dans les lignes directrices ont été pris en considération.
- Le travail atteste les aptitudes et les comportements suivants des candidats :
  - Présenter et documenter des structures, fonctions et procédures de manière compréhensible et transparente par le biais d'outils adéquats ;
  - Analyser des structures et des procédures et les adapter à des conditions cadres qui changent ;
  - Gérer la complexité, percevoir des liens entre faits et phénomènes et identifier des positions clés dans les processus;
  
  - Si cela apparaît pertinent dans la situation en question: planifier de manière réaliste les procédures de travail et adapter la planification à des conditions cadres qui changent ;
  - Si cela apparaît pertinent dans la situation en question: réaliser une planification financière réaliste et efficace et gérer un *controlling* ciblé ;
  - Si cela apparaît pertinent dans la situation en question: cohérence entre stratégies, objectifs, planification et utilisation des ressources.
  - Identifier et analyser leur propre rôle dans le contexte systémique et analyser leurs actions dans ce contexte;
  - Justifier de manière différenciée leurs propres interprétations ;
  - Avoir conscience de leur propre style de conduite et/ou de leur schéma de comportement dans une situation critique ;
  - Réfléchir sur leur propre comportement et l'évaluer.

Le travail présenté est évalué par le responsable de formation ou le responsable de module. Il décide si le travail présenté correspond aux lignes directrices et aux critères définis et il rédige un bref commentaire écrit.

En cas de décision négative, les candidats peuvent retravailler une fois leur travail et le soumettre à une nouvelle appréciation.

Si la version retravaillée n'est toujours pas acceptée par le responsable de formation ou le responsable de module, un nouveau cas pratique doit être présenté et évalué pour la nouvelle demande d'évaluation des compétences.