



MASTER MANAGEMENT DES ASSOCIATIONS

Programme 2012-2013

Sous la responsabilité pédagogique de :

Mme Nathalie RAULET-CROSET, Maître de conférences

ENCADREMENT PEDAGOGIQUE

NATHALIE RAULET-CROSET, MAITRE DE CONFERENCES

L'ÉQUIPE PEDAGOGIQUE :

Outre les responsables ci-dessus, elle est composée de professeurs et enseignants de l'IAE et d'autres universités, enseignants praticiens et consultants, experts dans le domaine associatif.

Christian ALIBAY Commissaire aux Comptes, SOFIDEEC,
Elisabetta BUCOLO , Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie économique (LISE/CNRSCNAM),
Daniel BRUNEAU, Petits Frères des Pauvres,
Vincent BLYWERT, Responsable du Développement des Ressources Humaines au Secours Catholique,
Carine CHEMIN, Professeur à la Reims Management School,
Xavier DELSOL (responsable de l'UE 2), Avocat, Fondateur des Éditions Juris Service, et des revues Juris Associations et Tourisme & Droit,
Marianne DOURNAUX, Maître de conférences à l'IAE de Paris,
Philippe EYNAUD (responsable de l'UE4), Maître de conférences au CNAM,
Laurent FRAISSE, Sociologue économiste, LISE/CNAM/CNRS,
Laurent GARDIN, Sociologue, Maître de conférences à l'Université de Valenciennes,
Fanny GEROME, Chargée de mission CNAR Financement, France Active,
Patrick GILBERT, Professeur à l'IAE de Paris,
Nicolas HAMEL,
Linda KHALOUA, Expert comptable, Cabinet Référentiels Associés,
Cécile KATLAMA, France Active,
Christelle LAFAYE, Conseillère technique Europe & Vie Associative à l'UNIOPSS,
Jean-Louis LAVILLE, (responsable de l'UE1), Professeur du CNAM, titulaire de la Chaire,
« Relations de service » LISE/CNRS-CNAM), Coordinateur européen du Karl Polanyi Institute of Political Economy,
Christophe LEROUX, Responsable de la communication et du développement à la Ligue contre le cancer,
Olivier MAUREL, Professeur associé IAE Gustave Eiffel,
Henry MULSANT, Commissaire aux Comptes, Formatec Consulting,
Laurent MONNET, Directeur SI, Croix-Rouge Française,
Damien MOUREY (responsable de l'UE5), Maître de conférences à l'IAE de Paris,
Jean-François PÉPIN, Délégué général CIGREF,
Hélène RAINELLI-WEISS (responsable de l'UE 6), Professeur IAE de Paris,
Salima RAÏRI, Marwett Études, Conseil, Formation,
Sophie RIEUNIER (responsable de l'UE 7), Maître de Conférences IAE de Paris,

Géraldine SCHMIDT, (responsable des UE 3 et 8) Professeur et Directeur de la Recherche à l'IAE de Paris,
Fabrice TRAVERSAZ, Chargé d'Études au LISE-CNRS,
Thierry WIEDEMANN-GOIRAN, Associé PNS (RSE, ISR, gouvernance)

PROGRAMME PEDAGOGIQUE

SOMMAIRE

Unité d'enseignement 1 : socio-économie des associations (36h) : 6 ects

Il s'agit dans cette unité d'enseignement :

- De présenter d'abord les approches de démocratie et d'économie plurielle
- De situer ensuite la spécificité de l'association en tant que forme institutionnelle et organisationnelle.

Unité d'enseignement 2 : environnement juridique, administratif et fiscal (36h) : 6 ects

Cette unité d'enseignement vise à fournir les outils utiles au quotidien pour la rédaction de contrats et la gestion juridique des relations sociales au sein des associations. En outre, elle doit permettre de mieux connaître le régime fiscal applicable, particulièrement au regard des différents impôts et taxes commerciaux, aux activités économiques et recettes correspondantes des organismes sans but lucratif.

- 2.1. Environnement juridique des associations et de l'employeur associatif
- 2.2. Les ressources des associations
- 2.3. Stratégie fiscale et organisation des activités commerciales

Unité d'enseignement 3 : management des ressources humaines (36h) : 6 ects

L'objectif est de faire connaître les concepts et les outils fondamentaux du management des ressources humaines et des équipes dans les associations

- 3.1. Théories et principes des RH
- 3.2. Les pratiques de développement RH
- 3.2. Problématiques transversales

Unité d'enseignement 4 : outils et enjeux des systèmes d'information et de communication (36h) : 6 ects

L'objectif de cet enseignement est double : il s'agit, d'une part, de comprendre les usages et les rôles du système d'information au sein d'une organisation et, d'autre part, d'identifier les responsabilités multiples et variées que les utilisateurs ont à remplir tout au long du cycle de vie d'un tel système.

- 4.1. Le système d'information au service de l'organisation
- 4.2. La planification et la construction des systèmes d'information
- 4.3. La gestion de projets de systèmes d'information et la maîtrise de la qualité

Unité d'enseignement 5 : management financier (36h) : 6 ects

Cet enseignement vise à exposer les outils et les concepts du management financier des associations. Il doit permettre une réflexion sur l'utilisation de ces outils dans une perspective d'adaptation aux évolutions économiques du secteur associatif.

Unité d'enseignement 6 : comptabilité de gestion et pilotage des associations (36h) : 6 ects

Cette unité d'enseignement a pour objectif de présenter aux étudiants les outils nécessaires au pilotage de la performance d'une association.

Unité d'enseignement 7 : marketing et communication (36h) : 6 ects

L'objectif de cette unité d'enseignement est de permettre aux étudiants d'appliquer une démarche marketing éclairée au sein de leur association.

Unité d'enseignement 8 : management stratégique et gestion de projet (36h) : 6 ects

Cette unité d'enseignement vise à présenter les principes et les outils de la démarche stratégique et à aider les participants à mener des diagnostics et à conduire des projets dans un contexte associatif.

- 8.1. Management stratégique
- 8.2. Conduite de projets
- 8.3. Atelier managérial

Unité d'enseignement 9 : pratique et connaissance des organisations et des institutions (36h) : 12 ects

Ces enseignements de base visent à sensibiliser à quelques-unes des problématiques organisationnelles et managériales des associations. Une approche à la fois descriptive et analytique du secteur associatif sera également présentée ainsi que les éléments de méthode nécessaires à l'analyse des situations.

- 9.1. Simulation de gestion
 - 9.2. Le secteur associatif
 - 9.3. Le séminaire de lecture
 - 9.4. Introduction aux méthodes de recherche
 - 9.5. Mémoire d'analyse
- } 3 ects
- } 2 ects
- 7 ects

LES UNITES D'ENSEIGNEMENT

UE 1 SOCIO-ECONOMIE DES ASSOCIATIONS

✚ **Responsable : Jean-Louis LAVILLE**

✚ **Objectifs :**

Présenter les approches de démocratie et d'économie plurielle
Comprendre la spécificité de l'association en tant que forme institutionnelle et organisationnelle

✚ **Thèmes des séances**

	INTERVENANT	CONTENU
SESSION 1	J.L. LAVILLE	Introduction générale sur l'analyse des fonctionnements associatifs
SESSION 2	J.L. LAVILLE	Introduction générale sur l'analyse des fonctionnements associatifs
SESSION 3	E. BUCOLO	La dimension institutionnelle de l'analyse des associations
SESSION 4	E. BUCOLO	La dimension institutionnelle de l'analyse des associations
SESSION 5	J.L. LAVILLE & F. TRAVERSAZ	La dimension organisationnelle de l'analyse des associations : cadre d'analyse
SESSION 6	F. TRAVERSAZ	La dimension organisationnelle de l'analyse des associations : la problématique du changement
SESSION 7	F. TRAVERSAZ	Synthèse sur l'articulation des dimensions institutionnelles et organisationnelles à partir d'exemples d'associations
SESSION 8	F. TRAVERSAZ	Synthèse sur l'articulation des dimensions institutionnelles et organisationnelles à partir d'exemples d'associations
SESSION 9	L. GARDIN	Fonctionnements associatifs et modalités d'hybridation des différentes ressources
SESSION 10	L. GARDIN	Fonctionnements associatifs et modalités d'hybridation des différentes ressources
SESSION 11	L. FRAISSE	La question de l'utilité sociale et son évaluation
SESSION 12	L. FRAISSE	La question de l'utilité sociale et son évaluation

✚ **Méthodes d'enseignement**

Cours, débats et travaux de groupe

✚ **Evaluation**

L'évaluation est basée sur un contrôle continu et un examen.

- Contrôle continu : travail individuel 50%
- Examen final : 50%

✚ **Supports et bibliographie**

Laville J.L., *Politique de l'association*, Paris, Le Seuil, 2010.
Ch. HOARAU et Laville J.L. (sous la direction de), *La gouvernance des associations. Economie, Sociologie, Gestion*, Toulouse, Eres, 2008.
Laville J.L., Sainsaulieu R., *Sociologie de l'association*, Paris, Desclée de Brouwer, 1998.
Haeringer J., Traversaz F., *Conduire le changement dans les associations*, Paris, Dunod, 2002.
Laville J.L., *Sociologie des services*, Toulouse, Erès, 2005.
Laville J.L. *Economie solidaire, une perspective internationale*, Ed. Pluriel

Equipe pédagogique

Jean-Louis LAVILLE,

Professeur, titulaire de la Chaire relations de service (Conservatoire national des arts et métiers – CNAM). Sociologue et Economiste, habilité à diriger des recherches. Chercheur au Laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie (LISE, CNAM-CNRS), Coordinateur européen du Karl Polanyi Institute of Political Economy

Il intervient pour la diffusion de la recherche pour l'édition en sciences humaines et dans des missions d'expertise. Membre entre autres de l'International Society for Third Sector Research (ISTR), de l'Association Internationale des Sociologues de Langue Française (AISLF), co-responsable du Comité de recherche "Sociologie économique", Secrétaire Général du réseau européen : Emergence des entreprises sociales en Europe (EMES).

Il participe à plusieurs revues universitaires en tant que membre du comité de rédaction de : *Sociologia del Lavoro*, *revue du Mauss, Nouvelles pratiques sociales* (au Québec) ... ou encore en tant que membre de l'editorial board de la revue *Voluntas : International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* (Etats-Unis).

Auteur ou co-auteur d'un certain nombre d'ouvrages, dont : *Dictionnaire de l'autre économie* (Desclée de Brouwer, 2005) dirigé avec A.D. Cattani ; *L'économie solidaire, une perspective internationale* (Desclée de Brouwer, 2ème édition, 2000) ; *Les services sociaux entre associations, Etat et marché* (La Découverte, 2001) dirigé avec M. Nyssens ; *Une troisième voie pour le travail* (Desclée de Brouwer, 1999) ; *Les services de proximité en Europe* (Syros, 1992) ; *Third sector in Europe* (Edward Elgar, 2004) dirigé avec A. Evers.

jean-louis.laville@lise.cnrs.fr

Tél. : 01.58.80.88.29

Elisabetta BUCOLO : Membre du Lise - Unité mixte de recherche, Cnam-CNRS

Laurent FRAISSE

Economiste de formation, chargé de recherche au Centre de Recherche et d'Information sur la Démocratie et l'Autonomie (CRIDA) depuis 1997 et membre du Laboratoire Interdisciplinaire pour la Sociologie Economique (LISE / CNAM-CNRS) depuis 2004. Ses domaines actuels de recherche portent sur l'évaluation socio-économique des organisations d'économie sociale et solidaire, les services à la petite enfance et à la personne en France et en Europe, la gouvernance et la coordination des politiques sociales et de lutte contre l'exclusion.

Il intervient régulièrement dans le certificat de spécialisation CNAM, *Innovations Socio-économiques, Economie solidaire, économie plurielle et société de services*, dans le Master Economie sociale et développement solidaire (Université de Rennes 2), à l'ESCA d'Angers sur des thèmes tels que « L'évaluation des organisations sociales », « Les minima sociaux en France et en Europe », « L'économie sociale et solidaire en France », « Le tiers secteur en Europe », « Politiques familiales et modes d'accueil des jeunes enfants ».

Nombreuses publications en lien avec le thème de l'évaluation et de l'utilité sociale.

Laurent GARDIN,

Maître de Conférences à l'Université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis. Responsable du Master développement local et économie solidaire. Membre de Réseau 21.

Co-directeur au sein du Laboratoire interdisciplinaire de sociologie économique (Lise - Unité mixte de recherche, Cnam-CNRS) de l'axe de recherche Sociologie économique et démocratie.

Responsable du module « Institutions, acteurs, sociétés et territoires » de l'Université Virtuelle Environnement et Développement durable (UVED) et membre du Réseau interuniversitaire d'économie sociale et solidaire.

Membre du réseau de recherche européen EMES (Emergence de l'entreprise sociale), il a participé à plusieurs réseaux de recherche européens dans le cadre de travaux, sur les initiatives locales de développement et d'emploi et sur les entreprises sociales, en liaison avec d'autres centres recherches de recherche et regroupements d'acteurs européens (Cecop, Ensie...).

Publications récentes :

Laurent Gardin, Jean-Louis Laville, « L'économie solidaire en Europe : initiatives locales et services de proximité » in Jean-Louis Laville (dir), *L'économie solidaire, Une perspective internationale*, Paris (Hachette littérature, 2007), pp. 77-104; *Les initiatives solidaires. La réciprocité face au marché et à l'Etat*, (Ed.Erès, octobre 2006); « La réciprocité », in Jean-Louis Laville et Antonio David Cattani (sous la direction), *Dictionnaire de l'autre économie*, Paris, (Desclée de Brouwer, 2005), pp. 419-425, et nouvelle édition poche Folio, Gallimard, 2006, pp. 514-522; « A variety of resource mixes inside social enterprises », in *Social Enterprise, At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, (Ed by : Marthe Nyssens), London and New York, Publisher : Routledge Taylor & Francis Group, juillet 2006.

Coordonnées : laurent.gardin@lise.cnrs.fr

Fabrice TRAVERSAZ,

Membre du LISE (CNRS-CNAM), réalise des recherches comparatives sur les modes de gouvernements des associations gestionnaires et sur le rôle de la dirigeance en matière de conduite du changement. Ses travaux se fondent sur de nombreuses monographies d'association et sur une expérience de sociologue-associatifs à la sociologie des associations et à la conduite du changement dans le cadre de ses fonctions de directeur pédagogique du Master les Fonctionnements associatifs à Science PO, à l'IRTS des Yvelines au niveau CAFDES (formation et tutorat de mémoire) et dans le cadre de formations intra (FEGAPEI, APF...). Coordonnées : fabrice.traversaz@lise.cnrs.fr

 **Responsable : Xavier Delsol**

 **Objectifs:**

Fournir les outils utiles au quotidien pour la rédaction de contrats et la gestion juridique des relations sociales au sein des associations.
Connaître le régime fiscal applicable aux activités économiques et recettes correspondantes des organismes sans but lucratifs.

 **Thèmes des séances**

	INTERVENANT	CONTENU
SESSION 1	M. DOURNAUX	Droit des contrats : la formation du contrat
SESSION 2	M. DOURNAUX	Droit des contrats : formation, exécution du contrat et responsabilité contractuelle
SESSION 3	M. DOURNAUX	Droit de la responsabilité civile : la responsabilité personnelle
SESSION 4	X. DELSOL	Les ressources des associations : présentation
SESSION 5	X. DELSOL	Les ressources des associations : analyse du régime juridique et fiscal
SESSION 6	M. DOURNAUX	Droit de la responsabilité civile : responsabilité personnelle, responsabilité du fait d'autrui
SESSION 7	M. DOURNAUX	Droit de la responsabilité civile : responsabilité du fait des choses
SESSION 8	X. DELSOL	Les ressources des associations : cas concrets de financements multiples
SESSION 9	X. DELSOL	Stratégie fiscale et organisation des activités commerciales : les catégories d'impôts
SESSION 10	X. DELSOL	Stratégie fiscale et organisation des activités commerciales : analyse du régime fiscal
SESSION 11	X. DELSOL	Stratégie fiscale et organisation des activités commerciales : cas de financements multiples et opérations de restructuration
SESSION 12	X. DELSOL	Stratégie fiscale et organisation des activités commerciales : cas de financements multiples et opérations de restructuration

 **Méthodes d'enseignement**

Cours théorique et pratique, analyse de cas, travaux de groupes et exposés

 **Evaluation**

L'évaluation est basée sur un contrôle continu et un examen.

- Contrôle continu : travail individuel 50%
- Examen final : 50%

 **Supports et bibliographie**

Memento Francis Lefebvre, Associations et fondations, Ed. F. Lefebvre.
F. Lemeunier, Associations, Delmas.
X. Delsol, et B. Clavagnier, Guide fiscal des associations, Ed. Juris-associations.
A. Bénabent, Droit civil, les obligations, Montchrestien.
J. E. Ray, Droit du travail droit vivant, Liaisons Sociales.

Équipe pédagogique

XAVIER DELSOL

Licencié en droit et ès-lettres, diplômé en histoire, droit et sciences politiques.

Avocat (Cabinet Delsol Avocats, Paris/Lyon, cabinet en droit des affaires, spécialisé notamment dans le conseil aux organismes sans but lucratif), fondateur des Editions Juris-Service et rédacteur en chef, pendant plus de 20 ans, de la revue « Juris-Associations » ; fondateur de la revue « Tourisme et Droit » ; auteur et co-auteur de nombreux ouvrages sur le droit et la fiscalité des associations et organismes sans but lucratif.

Intervenant dans diverses formations,

xdelsol@delsolavocats.com

Marianne DOURNAUX

Maître de conférences – IAE de Paris - Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

Docteur en Droit privé et sciences criminelles.

Certificat d'Aptitude à la Profession d'Avocat – EFB Paris.

Prix de Thèse de l'Université Paris 5 René Descartes.

Prix du Cercle Montesquieu du Meilleur ouvrage de droit des affaires publié en 2005 (*Réflexions critiques sur la répression pénale en droit des sociétés*, LGDJ 2005).

A dispensé de nombreux enseignements en droit civil et droit des affaires en France et à l'étranger.

Auteur ou co-auteur de plusieurs ouvrages et articles en droit des affaires et en droit pénal des affaires.

dournaux.iae@univ-paris1.fr

Professeur responsable : Géraldine Schmidt

Objectifs:

Faire connaître les concepts et les outils fondamentaux du management des ressources humaines et des équipes dans les associations
 Connaître les points clés du cycle de vie du salarié et évaluer leur pertinence face aux problématiques de la GRH dans les associations
 Analyser les enjeux et contraintes du management et de la GRH en milieu associatif
 Aider à la prise de décisions en termes de gouvernance et de management dans les associations

Thèmes des séances

	INTERVENANT	CONTENU
Session 1	G. Schmidt	Introduction : théories et principes des ressources humaines
Session 2	P. Gilbert	La logique compétence et les pratiques RH
Session 3	P. Gilbert	La logique compétence et les pratiques RH
Session 4	V. Blywaert	Pratiques de développement RH : Formation, Carrières-Mobilité, GPEC (cas pratique)
Session 5	V. Blywaert	Pratiques de développement RH : Formation, Carrières-Mobilité, GPEC (cas pratique)
Session 6	C. Chemin	Pratiques de développement RH : Evaluation- Rémunération - Négociation (cas pratique)
Session 7	G. Schmidt et J. Le Core	Problématiques transversales : restructuration et changement organisationnel (principes et théories)
Session 8	G. Schmidt et J. Le Core	Problématiques transversales : restructuration et changement organisationnel (cas pratique)
Session 9	O. Maurel	Problématiques transversales : la GRH au cœur des tensions politiques, culturelles et organisationnelles
Session 10	O. Maurel	Problématiques transversales : la GRH au cœur des tensions politiques, culturelles et organisationnelles
Session 11	C. Chemin et O. Maurel	Cas de synthèse
Session 12	C. Chemin et O. Maurel	Cas de synthèse

Méthodes pédagogiques

Exposés, études de cas, débats autour des situations professionnelles des étudiants

Evaluation

L'évaluation est basée sur un contrôle continu et un examen

- Contrôle continu: cas de synthèse 50 %
- Examen final : 50%

Supports et bibliographie

Gestion des ressources humaines, pratiques et éléments de théorie (2007). Cadin L., Guérin F., Pigeyre F., Dunod, 3ème édition augmentée, Collection « Les livres en or ».

Équipe pédagogique

GERALDINE SCHMIDT

Professeur des Universités en Sciences de Gestion à l'IAE de Paris
 Agrégée des Facultés de Droit – Sciences Economiques – Gestion
 Directrice de la Recherche à l'IAE de Paris (Master Recherche « Organisation Appliquée » et équipe de recherche du GREGOR)
 Domaines d'intervention et compétences : gestion des ressources humaines, management stratégique de l'entreprise, gestion des restructurations, théorie des organisations, méthodologies de recherches...
 Responsable scientifique de la Chaire « Mutations – Anticipations – Innovations » (MAI) à l'IAE de Paris
 Coordonnées : schmidt.iae@univ-paris1.fr

Patrick GILBERT

Professeur des Universités à l'IAE de Paris
 Docteur en Sciences de Gestion, Habilité à diriger des recherches en sciences de gestion et en psychologie,
 Auteur ou co-auteur d'une vingtaine d'ouvrages, parmi lesquels : L'instrumentation de gestion (Economica, 1998), avec J. Aubret et F. Pigeyre, Savoir et Pouvoir (PUF, 1993), Management des compétences (Dunod, 2^e éd., 2005), avec G.

Schmidt, Evaluation des compétences et situations de gestion (Economica, 1999), avec Aubret, Psychologie de la ressource humaine (3^{ème} éd. 2005), Valorisation et validation de l'expérience professionnelle (Dunod, 2003), L'Evaluation des compétences (Mardaga, 2003).

Coordonnées : Pr Patrick Gilbert – IAE de Paris 1 Sorbonne – 21 rue Broca, 75240 Paris Cedex 05.

gilbert.iae@univ-paris1.fr

Tel. : 33 (0)1 53 55 27 69

Olivier MAUREL :

Professeur associé à l'IAE Gustave Eiffel-UPEC, Directeur du Master Management de la RSE

Consultant chercheur indépendant

Ancien directeur de la Société française d'accompagnement et de soins palliatifs (association fédérant les professionnels et les associations de soins palliatifs)

Ancien directeur des ressources humaines de Médecins sans frontières (ONG humanitaire)

Ancien directeur exécutif de Aides LM (association de lutte contre le sida)

Ancien consultant interne en gestion des ressources humaines à Radio France

Diplômé de l'ESC et titulaire d'un DESS de GRH, d'un DEA de Science Politique et d'un 3ème cycle en management culturel à HEC

Coordonnées : o_maurel@hotmail.com

Carine CHEMIN

Docteur en Sciences de Gestion

Professeur permanent à la Reims Management School où elle enseigne la GRH. Elle développe ses activités de recherche, en lien avec le GREGOR, autour de la thématique de la gestion interne des hommes dans les associations et de leurs relations avec les acteurs publiques.

Vincent BLYWEERT

Responsable du Développement des Ressources Humaines au Secours Catholique

Diplômé de l'IAE de Paris

Joseph LECORE

Directeur Général de l'UPROMI, formation et management de transition

Ancien Directeur de l'ARACT Ile-de-France

Diplômé de l'IAE de Paris, Master Management des Associations (2005)

UE 4

OUTILS ET ENJEUX DES SYSTEMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

 **Responsable : Philippe Eynaud**

 **Objectifs**

Les systèmes d'information (SI) sont aujourd'hui au cœur du fonctionnement de toutes les organisations. En ce qui concerne les associations, les recherches montrent une évolution très rapide des modes opérationnels et des orientations stratégiques des associations sous l'influence des technologies de l'information et de la communication (TIC). Ces changements sont sans doute de nature à modifier les modèles au fondement des équilibres institutionnels du secteur non lucratif. Cette évolution de contexte ouvre potentiellement la voie à des nouveaux entrants ou à des acteurs transformés et innovants car dotés de nouveaux outils. Les avantages consécutifs sont un nouveau partage de l'information, une meilleure capacité à communiquer sur un mode élargi et à une montée en puissance des actions de lobbying. Sur un plan externe, les outils du Web 2.0 apparaissent comme de formidables vecteurs pour la gestion de communautés en ligne et la recherche de nouvelles ressources. Dans une logique pragmatique, le cyberactivisme est envisagé comme un facteur clé de succès pour la réactivité qu'il autorise et les potentialités qu'il ouvre. Les TIC permettent tout à la fois de penser le renforcement des liens unissant les membres d'un projet et l'accroissement de leur capacité collective à agir en faveur d'un bien commun. La question qui se pose alors est de savoir si les SI sont à même de transformer en profondeur les associations pour offrir, au-delà des nouvelles modalités d'action, une nouvelle façon de penser les associations et le monde associatif.

L'objectif de cette unité d'enseignement est triple. Il s'agit de :

- Comprendre les raisons qui font du SI un composant essentiel de la stratégie d'une association
- Identifier et repérer les potentialités offertes par les technologies de l'information et de la communication (TIC) comme l'un des leviers importante de l'innovation sociale dont sont capables les associations.
- Appréhender les outils méthodologiques utilisés dans les projets de systèmes d'information et les pré-requis indispensables pour assurer le pilotage en mode projet.

 **Thèmes des séances**

	INTERVENANT	CONTENU
Séance 1	P. EYNAUD	Système d'information : introduction aux concepts usuels
Séance 2	P. EYNAUD	Gouvernance, alignement, urbanisation du SI
Séance 3	P. EYNAUD	L'e-association entre e-philanthropie et e-solidarité
Séance 4	P. EYNAUD	Le pouvoir organisationnel des TIC dans la relation multi-parties prenantes : salariés, bénévoles, membres, bénéficiaires, usagers
Séance 5	P. EYNAUD	Le pouvoir politique des TIC : démocratie en ligne, redevabilité en ligne et gestion des communautés en ligne
Séance 6	P. EYNAUD	Les nouvelles formes de gouvernance : management participatif, capitalisation de connaissance, travail collaboratif.
Séance 7	P. EYNAUD	De nouveaux espaces pour la solidarité : logiciels libres, creative commons, moteurs solidaires, licences publiques, droit de l'internet
Séance 8	P. EYNAUD	Séminaire thématique
Séance 9	P. EYNAUD	Séminaire thématique
Séance 10	J.F. PEPIN	Information et mémoire organisationnelle. Communication, régulation et partage de l'information comme support des missions d'une organisation ; les enjeux et les effets sur l'organisation
Séance 11	L. MONNET	Planification stratégique et schéma directeur : Cas d'une association (Croix Rouge Française)
Séance 12	P. EYNAUD / L. MONNET / J.F. PEPIN	Table ronde avec des praticiens et des chercheurs sur le thème du management des SI associatifs

 **Méthodes pédagogiques**

Les séances sont organisées sous forme de cours magistraux articulés autour d'études de cas, intégrant des débats et discussions.

Evaluation

L'évaluation globale pour ce module repose sur un contrôle continu et sur un examen final.

Contrôle Continu : Une présentation orale (lors des séminaires thématiques) basée sur l'analyse d'un projet SI conduit dans une association sera demandée aux étudiants

Examen final : devoir sur table à partir d'une étude de cas

Supports et bibliographie

- R. Reix, Systèmes d'information et management des organisations, Vuibert, 6ème édition, 2011.
- K. et J. Laudon, E. Fimbel, S. Costa, Management des systèmes d'information, Pearson, 2010.
- P. Vidal, P. Planeix, Systèmes d'information organisationnels, Pearson Education, 2005.
- C. Morley, Management d'un projet système d'information : Principes, techniques, mise en œuvre et outils, Dunod, 4ème édition, 2004.
- O. Blondeau, Devenir média : l'activisme sur Internet, entre défection et expérimentations, Editions Amsterdam, 2007.
- P. Kalantzis-Cope et K. Gherab-Martin, Emerging digital spaces in contemporary society: properties of technology, Palgrave, Macmillan, 2011.

Equipe pédagogique

Philippe Eynaud

Maître de Conférences en informatique à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne – iae de Paris et chercheur au Gregor.

Centres d'intérêt :

- Systèmes d'information des organisations non marchandes :
 - Stratégie et systèmes d'information à vocation sociétale
 - Systèmes d'information et réseaux sociaux
 - Systèmes d'information coopératifs, mutualisés, open source
 - Systèmes d'information et développement durable
- Gouvernance des associations :
 - Gouvernance disciplinaire, cognitive, partenariale
 - Gouvernance et alter-management
- Théorie des organisations non marchandes :
 - Socio-économie
 - Economie sociale
 - Economie publique

Ouvrages :

Alban D. Eynaud P. (2008) Le management opérationnel du système d'information, Editeur Hermès-Lavoisier, Collection Management et Informatique, 240 pages.

Alban D. Dagorn N. Eynaud P. (2010) « L'audit du système d'information », chapitre d'un ouvrage collectif sous la direction de Jacques Igalens et Jacques Thevenot intitulé Le système d'information, Paris, Editions Eska.

Avare P. Eynaud P. (2008) « L'auto-régulation des associations faisant appel public au don », chapitre d'un ouvrage collectif sous la direction de Christian Hoarau et Jean Louis Laville intitulé La gouvernance des associations, page 140-159, Paris, Editions ERES.

Avare P., Sponem S., Eynaud P. (2008) « Usages des dispositifs de gestion : entre conformité et innovations », chapitre d'un ouvrage collectif sous la direction de Christian Hoarau et Jean Louis Laville intitulé La gouvernance des associations, page 192-201, Paris, Editions ERES.

Publications de recherche :

Eynaud P., Steen-Johnsen K, Wijkström F. (2011) «On Civil Society Governance: a new field of research» Voluntas journal, Special thematic issue on Civil society organisations governance, September, p 1-11.

Biondi Y, Chatelain-Ponroy S., Eynaud P., Sponem S. « Quel modèle de gouvernance pour les associations ? », Revue PMP - Politiques et Management Public, n°1, vol. 27, 2010, pages 3-8.

Eynaud P. « Analyse comparative des stratégies Internet de deux associations », Revue SIM -Système d'Information et Management, n°1, vol. 15, 2010, pages 1-28.

Eynaud, P., « La gouvernance des organisations à but non lucratif et les technologies de l'information et de la communication : une enquête auprès d'associations françaises », Revue Système d'Information et Management, n°1, vol. 11, 2006, pp. 23-44.

Coordonnées :
Philippe Eynaud – IAE de Paris 1 Sorbonne – 21 rue Broca, 75240 Paris Cedex 05.
eynaud.iae@univ-paris1.fr
Tel. : 33 (0)1 53 55 27 29

Laurent Monnet MONNET

Responsable du département des SI de la Croix Rouge Française

Jean François PEPIN

Délégué général du Cigref.

Président fondateur du groupe professionnel CPA « Management des OSBL » et de l'association nationale des formateurs

 **Responsable : Hélène Rainelli-Weiss**

 **Objectifs:**

- Exposer les outils et les concepts du management financier des associations
- Doter l'étudiant de compétences en diagnostic financier et le rendre capable de comprendre les enjeux stratégiques de la gestion financière

 **Thèmes des séances**

	INTERVENANT	CONTENU
SESSION 1	H. RAINELLI	Mécanismes financiers fondamentaux
SESSION 2	H.RAINELLI	Mécanismes financiers fondamentaux
SESSION 3	H.RAINELLI	Mécanismes financiers fondamentaux
SESSION 4	H.RAINELLI	Mécanismes financiers fondamentaux
SESSION 5	C. ALIBAY	Diagnostic financier : l'information comptable
SESSION 6	C. ALIBAY	Diagnostic financier : l'information comptable
SESSION 7	C. ALIBAY	Diagnostic financier : les outils du diagnostic
SESSION 8	C. ALIBAY	Diagnostic financier : études de cas
SESSION 9	H. MULSANT	Stratégie financière : budget de trésorerie
SESSION 10	H. MULSANT	Stratégie financière : plan de financement
SESSION 11	H.MULSANT	Stratégie financière : choix de financement
SESSION 12	H. MULSANT	Stratégie financière : équilibre financier et stratégique
CONFERENCE	F. GEROME – C. KATALMA	Analyse financière

 **Méthodes d'enseignement**

Cours, débats et retours d'expérience, Etudes de cas

 **Evaluation**

L'évaluation est basée sur un contrôle continu et un examen.

- Contrôle continu : travail individuel 50%
- Examen final : 50%

 **Support et bibliographie**

Comptabilité et gestion des associations – Francis Jaouen, 11^e édition, Delmas 2005

 **Équipe pédagogique**

Hélène RAINELLI-WEISS

Professeur des Universités (Université Paris 1 Panthéon Sorbonne)

Docteur en Sciences de gestion

Coordinatrice de l'ouvrage : « Quand les associations interrogent les modèles de Management, » L'Harmattan, 2007

Christian ALIBAY

Expert-comptable / Commissaire aux comptes

Directeur Général délégué de la S.A. SOFIDEEC BAKER TILLY

Participe à des groupes de travail au sein :

- du CNVA (Conseil national de la Vie Associative)
- de la FONDA (Fédération des Organismes Nationaux des Associations)
- du Conseil National de la Comptabilité
- Membre du board of directors de Baker Tilly International

Henry MULSANT

Commissaire aux comptes

Consultant auprès de l'union européenne

Consultant auprès de diverses collectivités territoriales

Fanny GEROME, Chargée de Mission CNAR Financement, France Active

Cécile KATLAMA, France Active

 **Responsable : Damien MOUREY**

Le programme détaillé de l'Unité d'Enseignement sera communiqué ultérieurement

 **Équipe pédagogique**

Damien MOUREY

Maître de Conférences, IAE Paris 1
Agrégré d'économie et gestion
Ancien élève de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris
DEA Gestion et dynamique des organisations
Contrôleur de gestion chez Indosuez, Unilever et Carrefour

Linda KHAOULA

Expert comptable, Cabinet Référentiels Associé

Henry MULSANT

Commissaire aux comptes
Consultant auprès de l'union européenne
Consultant auprès de diverses collectivités territoriales

 **Responsable : Sophie Rieunier**

 **Objectifs :**

L'objectif de cette UE est de permettre aux étudiants d'appliquer une démarche marketing éclairée au sein de leurs associations. A l'issue de ce cours, les étudiants seront capables :

- de définir la démarche marketing et de l'appliquer à son association,
- de réaliser une étude de public qualitative et quantitative,
- de connaître les outils de communication des associations,
- de savoir sur quel levier agir pour modifier les comportements dans une logique de prévention,
- de connaître la démarche à suivre pour réaliser un partenariat entreprise.

 **Thèmes des séances**

	ENSEIGNANT	CONTENU
SESSION 1	S. RIEUNIER	Comment adopter une démarche marketing pour une association ? <ul style="list-style-type: none"> • Définition du marketing, • Présentation de la démarche marketing, • Illustration de l'intérêt du marketing sur trois cas.
SESSION 2	S. RIEUNIER	Comment étudier les individus (usagers, donateurs, bénévoles etc.) ? <ul style="list-style-type: none"> • Les études qualitatives
SESSION 3	S. RIEUNIER	Comment étudier les individus (usagers, donateurs, bénévoles etc.) ? <ul style="list-style-type: none"> • Les études quantitatives
SESSION 4	S. RIEUNIER	Comment étudier les individus (usagers, donateurs, bénévoles etc.) ? <ul style="list-style-type: none"> • Les études quantitatives
SESSION 5	S. RIEUNIER	Comment communiquer sur son association ? <ul style="list-style-type: none"> • Comment l'individu perçoit-il l'information ? • Comment persuader ?
SESSION 6	S. RIEUNIER ET C. LEROUX	Comment communiquer sur son association ? <ul style="list-style-type: none"> • Témoignage de Christophe Leroux, responsable de la communication et du développement de la Ligue contre le cancer
SESSION 7	C. LAFAYE	Comment réaliser une campagne de lobbying (plaidoyer) ? <ul style="list-style-type: none"> • <u>Témoignage de Christelle Lafaye, Secours Catholique</u>
SESSION 8	S. RIEUNIER ET N. HAMEL	Comment obtenir des partenariats entreprises ? <ul style="list-style-type: none"> • Témoignage d'un professionnel sur le mécénat et le partenariat entreprise – Nicolas Hamel
SESSION 9	S. RIEUNIER	Comment collecter des fonds auprès des particuliers ? <ul style="list-style-type: none"> • Cas Petits Frères des Pauvres (lecture)
SESSION 10	S. RIEUNIER	Comment collecter des fonds auprès des particuliers ? <ul style="list-style-type: none"> • <u>Cas Petits Frères des Pauvres (travail sur les solutions)</u>
SESSION 11	S. RIEUNIER	Présentation et débriefing du cas Petits Frères des Pauvres... <ul style="list-style-type: none"> • Devant Daniel Bruneau, directeur de la collecte de fonds aux Petits Frères des Pauvres
SESSION 12	S. RIEUNIER	Comment travailler sur sa marque associative ? <ul style="list-style-type: none"> • La marque associative : définition • Composante de la marque associative • Comment travailler sur sa marque et la faire évoluer ?

✚ Méthodes d'enseignement

Ce module se conçoit en effet miroir : après une présentation « théorique » des concepts et des recherches menées sur un thème par un enseignant universitaire, un professionnel de ce domaine viendra apporter son témoignage et ses recommandations.

Dans l'objectif de communiquer l'information la plus pertinente possible, chaque enseignant intervient sur son propre domaine de recherche. De même, des professionnels interviennent sur des durées de 3 heures afin de prendre le temps de présenter leur problématique et de favoriser les échanges approfondis avec les stagiaires.

✚ Evaluation

L'évaluation est basée sur deux éléments :

- Contrôle continu (étude de cas): 50 %
- Examen final : 50 %

✚ Supports et bibliographie

Présentations powerpoint – Cas pratiques – Lecture d'ouvrages

Gallopel, K., Birambeau P., Larceneux F. et Rieunier S. (2008), *Marketing et communication des associations*, Dunod

✚ Equipe pédagogique

Sophie RIEUNIER

Maître de conférences – Université Paris 1 Panthéon Sorbonne (www.iae-paris.com)

Docteur en Sciences de Gestion – Université Paris Dauphine

Co-auteur de plusieurs ouvrages et articles dans le domaine du marketing des associations.

A participé à plusieurs conventions de recherche avec la Ligue contre le Cancer, l'Institut Cancer, et le Cerphi.

Travaille actuellement sur la problématique des méthodes marketing de collecte de fonds pour les associations, notamment avec le Cerphi (Centre d'Etudes et de Recherches sur la Philanthropie)

Membre de l'Association Française du Marketing et membre de l'Association Française des Fundraisers.

Sophie Rieunier – IAE de Paris 1 Sorbonne – 21 rue Broca, 75240 Paris Cedex 05

rieunier.iae@univ-paris1.fr

Intervenants professionnels :

Daniel BRUNEAU, Directeur de la collecte des fonds (Petits Frères des Pauvres)

Nicolas HAMEL,

Christelle LAFAYE, Conseillère technique Europe & Vie Associative (UNIOPSS)

Christophe LEROUX, Responsable de la communication et du développement (Ligue contre le cancer)

✚ Professeur responsable : Géraldine SCHMIDT

✚ Objectifs:

Ce cours vise à introduire les théories et les outils de l'analyse stratégique. La première partie du cours est consacrée à la présentation des problématiques générales du management stratégique (définitions, modèles analytiques, théories sous-jacentes,...), avec quelques applications spécifiques au secteur non marchand. La seconde partie est focalisée sur les démarches de gestion de projet dans les organisations associatives.

Le principal objectif consiste à :

- Illustrer les différentes définitions de la stratégie et la diversité de ses champs d'application
- Présenter la stratégie comme un élément de la politique générale des organisations
- Comprendre le développement des théories et des outils d'analyse en réponse aux évolutions de l'environnement et des préoccupations des organisations
- Envisager les applications possibles à différents contextes, en particulier au secteur associatif
- Présenter les enjeux et les modalités de la démarche de gestion de projet en général
- Discuter de la pertinence du management de projet dans les associations
- Illustrer ces démarches au travers d'exemples d'applications

✚ Thèmes des séances

	Enseignant	Contenu
SESSION 1	G. SCHMIDT	Stratégie : origines et définitions
SESSION 2	G. SCHMIDT	Modèles et outils du diagnostic externe
SESSION 3	G. SCHMIDT	Modèles et outils du diagnostic externe
SESSION 4	C. CHEMIN	Etude de cas: appliquer les outils de l'analyse stratégique au secteur associatif
SESSION 5	C. CHEMIN	Etude de cas: appliquer les outils de l'analyse stratégique au secteur associatif
SESSION 6	P. EYNAUD	Stratégie et gouvernance
SESSION 7	S. RAIRI	Le management de projet : définitions
SESSION 8	S. RAIRI	Le management de projet : démarches et outils
SESSION 9	E. DELAVALLEE	Atelier Managérial
SESSION 10	S. RAIRI	
SESSION 11	N. RAULET-	
SESSION 12	CROSET	

✚ Méthodes pédagogiques

Les méthodes pédagogiques sont fondées à la fois sur des apports de connaissances classiques au travers de l'exposé de l'enseignant et des études de cas spécifiques au secteur associatif. L'étude de cas finale, transversale, est choisie parmi les organisations où travaillent les étudiants. Les étudiants définissent une problématique spécifique dans leur organisation, en proposent une analyse et formulent des propositions d'actions concrètes.

✚ Evaluation

L'évaluation est fondée sur 2 éléments : un contrôle continu et un examen final.

- Travaux écrits et oraux de contrôle continu (études de cas): 50 %
- Examen final: 50 %

✚ Matériel pédagogique

- Etudes de cas

✚ Equipe pédagogique

Géraldine. SCHMIDT,

Professeur des Universités en Sciences de Gestion, IAE de Paris-1 Sorbonne
 Diplômée de l'Institut Commercial de Nancy, D.E.A. en Sciences de Gestion et Docteur en Sciences de Gestion, Agrégée des Facultés de Droit – Sciences Economiques – Gestion
 Directrice de la Recherche à l'IAE de Paris-1 (DEA « Organisation Appliquée » et équipe de recherche du GREGOR)
 Domaines d'intervention et compétences : gestion des ressources humaines, management stratégique de l'entreprise, management interculturel, théorie des organisations, ...

Auteur de nombreuses publications de recherche :

- Mercier E., Schmidt G., *Gestion des Ressources Humaines*, Pearson, 2004.
- Schmidt G. (dir.), *La gestion des sureffectifs. Enjeux et pratiques*, Paris : Economica, 2001
- Le Duff R., Rigal J.J., Schmidt G. (dir.), *Démocratie et management local*, Paris : Dalloz, 2001.
- Gilbert P. et Schmidt G. (dir.), *Evaluation des compétences et situations de gestion*, Paris : Economica, 1999
- Allouche J., Schmidt G., *Les outils de la décision stratégique*, t.1 et t.2, Paris : La Découverte, 1995
- Nombreux articles, communications publiés dans les revues *Gestion des Ressources Humaines*, *Revue*

Française de Gestion, ...
Coordonnées : schmidt.iae@univ-paris1.fr

Salima RAIRI,
Consultante et formatrice

Carine CHEMIN,
Docteur en Sciences de Gestion
Professeur, Reims Management School

Philippe EYNAUD
Docteur en Sciences de Gestion.
Maître de Conférences en Sciences de Gestion au CNAM.

Eric DELAVALLEE
Directeur de IM Conseil & Formation
Docteur en Sciences de Gestion (1994)
Auteur de :
Quand fixer des objectifs ne suffit plus, Les Editions d'organisation (2006)
Le manager idéal n'existe pas !, Les Editions d'organisation (2004)
La culture d'entreprise pour manager autrement, Editions d'organisation (2002)
Le manager à l'écoute du sociologue, Editions d'organisation (2000)
Animateur du blog : www.questions-de-management.com

Nathalie RAULET-CROSET
Maître de conférences à l'IAE de Paris, chercheur au GREGOR IAE de Paris et au Centre de Recherche en Gestion de l'Ecole Polytechnique
Docteur en Sciences de Gestion (1995)
Co-auteur de l'ouvrage :
Comportements humains et management, Pearson Education, 2003

PRATIQUE ET CONNAISSANCE DES ORGANISATIONS ET DES INSTITUTIONS

✚ **Responsable : Nathalie Raulet-Croset**

✚ **Objectifs**

- Introduire les problématiques du management et de l'organisation
- Présenter le secteur associatif et celui de l'économie sociale : regard historique, éléments statistiques aux plans national et international, spécificités organisationnelles
- Guider les étudiants dans la réalisation du mémoire et de fiches de lecture
- Présenter les méthodologies de recherche, en particulier les méthodologies qualitatives

✚ **Thèmes des séances**

	ENSEIGNANT	CONTENU
SEANCE 1	N. RAULET-CROSET	Introduction sur les problématiques du management et de l'organisation
SEANCE 2	O. MAUREL	Introduction sur les problématiques du management et de l'organisation
SEANCE 3	N. RAULET-CROSET	Etude de cas introductive
SEANCE 4	N. RAULET-CROSET	Etude de cas introductive
SEANCE 5	P. EYNAUD	Le secteur associatif : données quantitatives, grandes problématiques, regard historique
SEANCE 6	P. EYNAUD	Le secteur associatif : données quantitatives, grandes problématiques, regard historique
SEANCE 7	P. EYNAUD	Le secteur associatif : les modes de gouvernance des associations
SEANCE 8	T. WIEDMANN-GOIRAN	Autour du secteur associatif : coopératives et mutuelles
SEANCE 9	T. WIEDMANN-GOIRAN	Séminaire de lecture
SEANCE 10	N. RAULET-CROSET	Méthodologies de recherche : élaborer un design de recherche
SEANCE 11	N. RAULET-CROSET	Méthodologies de recherche : méthodologies qualitatives de recueil et de traitement des données
SEANCE 12	N. RAULET-CROSET	Suivi dans la réalisation du mémoire

✚ **Méthodes d'enseignement**

Apports théoriques, lectures, débats, études de cas

✚ **Evaluation**

- Travaux écrits de contrôle continu : fiche de lecture et travail de groupe
- Pas d'examen final pour cette UE ; réalisation du mémoire

✚ **Bibliographie de référence**

Comportements humains et management, F. Alexandre-Bailly, D. Bourgeois, J.P. Gruère, N. Raulet-Croset, C. Roland-Lévy, Pearson Education 2009

Le paysage associatif français – Mesures et évolutions, V. Tchernonog, Dalloz – Juris Associations, 2007

Le secteur sans but lucratif : associations et fondations en France, Edith Archambault, Economica, 1999

Guide de l'enquête de terrain, La Découverte, Guides Repères

Atlas de l'économie sociale et solidaire, en France et dans les régions, CNCRES, Paris, 2009

✚ **Equipe pédagogique**

Nathalie RAULET-CROSET,

Maître de conférences à l'IAE de Paris

Docteur en Sciences de gestion

Co-auteur de l'ouvrage Comportements humains et management chez Pearson Education (2009), et auteur d'articles sur les thèmes de la coopération, l'apprentissage et le changement organisationnel

Coordonnées : Nathalie Raulet-Croset – IAE de Paris 1 Sorbonne – 21 rue Broca, 75240 Paris Cedex 05.

Mail : raulet.croset.iae@univ-paris1.fr

Tel. : 33 (0)1 53 55 27 71

Philippe EYNAUD

Docteur en Sciences de Gestion.

Maître de Conférences en Sciences de Gestion à l'IAE de Paris

Olivier MAUREL

Professeur associé à l'IAE Gustave Eiffel-UPEC, Directeur du Master Management de la RSE

Consultant chercheur indépendant

Ancien directeur de la Société française d'accompagnement et de soins palliatifs (association fédérant les professionnels et les associations de soins palliatifs)

Ancien directeur des ressources humaines de Médecins sans frontières (ONG humanitaire)

Ancien directeur exécutif de Aides LM (association de lutte contre le sida)

Ancien consultant interne en gestion des ressources humaines à Radio France

Diplômé de l'ESC et titulaire d'un DESS de GRH, d'un DEA de Science Politique et d'un 3ème cycle en management culturel à HEC

Coordonnées : o_maurel@hotmail.com

Thierry WIEDEMANN-GOIRAN

Associé PNS (ISR)

Mastère de Finance de l'ESSEC et diplômé du CPA, Executive MBA d'HEC

Membre du Conseil National du Développement Durable (CNDD)

Cofondateur, Administrateur de l'Observatoire sur la Responsabilité Sociale des Entreprises (ORSE)

Administrateur de l'Institut International de l'Audit Social (IAS)

Administrateur de Forum pour l'investissement responsable (FIR)

Ancien directeur financier de compagnie d'assurance

Ancien trésorier de banque

Coordonnées : T. Wiedemann-Goiran – IAE de Paris 1 Sorbonne – 21 rue Broca, 75240 Paris Cedex 05. Mail :

twg@neuf.fr