

# Haute école Galilée

*Institut des hautes études des communications sociales*

Catégorie sociale de type long

– Relations publiques

*Profil d'enseignement et programme détaillé*

Document approuvé lors du Conseil de catégorie du 19 mai 2016 (IHECS),  
le Conseil pédagogique du 23 mai 2016, le Conseil d'administration et  
Assemblée générale du XX mai 2016 (HEG)

## Sommaire

<i>Profil d'enseignement du Master en Communication appliquée spécialisée – Relations publiques</i>	3
<i>Le Master en Communication appliquée spécialisée – Relations publiques</i>	7
<i>Descriptif des unités d'enseignement du MA 1</i>	8
<i>Descriptif des unités d'enseignement du MA 2</i>	24
<i>Option de spécialisation « Communication et affaires européennes »</i>	27
<i>Option de spécialisation « Organisation et gestion de la connaissance »</i>	36
<i>Option de spécialisation « Communication de crise »</i>	41
<i>Référentiel de compétences</i>	49

# **Profil d'enseignement**

## **Master en Communication appliquée spécialisée – Relations publiques**

[Master 120 crédits]

Au fil de sa formation de Master en Communication appliquée spécialisée - Relations publiques, l'étudiant se prépare à exercer son activité dans tout type d'organisation publique ou privée, marchande ou non marchande, nationale ou internationale, de petite, moyenne ou grande taille.

Il acquiert une capacité d'écoute des acteurs et d'analyse des différents facteurs qui conditionnent son action de communication en amont.

Grâce à sa pratique constante du travail en groupe, il apprend à coordonner, voire à gérer une équipe, dans le respect de la diversité ethnique, culturelle ou linguistique.

Les nombreux travaux pratiques lui permettent de comprendre en profondeur et de pratiquer la résolution de problèmes de communication et de la gestion de projets d'organisation. C'est à cette fin qu'il acquiert la maîtrise des langages spécifiques aux différents médias de la communication tels que le graphisme, la vidéo ou le Web. Les technologies de l'information et de la communication, au même titre que la prise de parole et l'écriture de documents professionnels, constituent pour lui des outils familiers.

L'étudiant de Master en Communication appliquée spécialisée – Relations publiques est formé à veiller en permanence à la légitimité de son action et à permettre aux publics ciblés par sa communication d'être « informés, concernés, responsables et solidaires », selon les termes du code de déontologie d'Athènes.

Le Master en Communication appliquée – Relations publiques est délivré conjointement par la Haute Ecole Galilée -Institut des Hautes Etudes des Communications Sociales et par l'Université libre de Bruxelles.

Par rapport à ces objectifs de formation, les deux blocs du Master s'articulent autour de quatre grands groupes d'unités d'enseignement indispensables à l'exercice du métier de relations publiques.

### **1. Les unités d'enseignement des fondements des relations publiques**

L'étudiant acquiert les bases de sa future pratique professionnelle. Il peaufine sa maîtrise des techniques de rédaction et des relations avec la presse. Il développe aussi ses capacités narratives en langue anglaise et son sens des relations interculturelles. Ce premier bloc se compose de deux unités d'enseignement :

- Relations presse et documents RP
- Research and case studies in PR

## **2. Les unités d'enseignement des domaines d'application des relations publiques**

Dans cet ensemble d'unités d'enseignements, l'étudiant acquiert la connaissance et la maîtrise des principaux champs auxquels s'appliquent les relations publiques. Ces différents domaines d'application concernent soit les publics ciblés par la communication (Communication interne, Communication marketing, Communication corporate), soit des techniques spécifiques de communication (Communication environnementale en néerlandais, Influences et lobbying, E-communication des organisations et des institutions). Ces unités d'enseignement sont organisées tant à l'Institut des Hautes Etudes des Communications Sociales qu'à l'Université libre de Bruxelles.

## **3. L'unité d'enseignement des médias**

Cette unité d'enseignement prépare les étudiants à la traduction de la demande du « client » en termes de stratégie de communication, ainsi qu'à la réalisation du matériel nécessaire à une campagne de communication. L'étudiant est placé en situation comparable à la réalisation d'une commande dans la réalité professionnelle, grâce à une pédagogie du projet intensive et immersive.

Cette unité d'enseignement comporte deux volets ou activités d'apprentissage spécifiques :

- Stratégie médiatique RP
- Ateliers de production médiatique RP

## **4. Les unités d'enseignement des matières spécialisées en Communication et affaires européennes, en organisation et gestion de la connaissance ou en Communication de crise**

En deuxième année de son programme de Master, l'étudiant est invité à choisir un domaine de spécialisation parmi :

- Communication et affaires européennes

L'étudiant approfondit ses connaissances en matière de processus décisionnels et consultatifs européens. Il apprend les méthodes et techniques qui lui permettront de soumettre des réponses convaincantes à des appels d'offres européens et à gérer des projets transnationaux et multi-acteurs. Il aborde la communication spécifique des différents groupes d'intérêt européens, qu'ils soient économiques, politiques, idéologiques, locaux ou régionaux. Enfin, procède à l'analyse critique de campagnes européennes de communication.

- Organisation et gestion de la connaissance

L'étudiant découvre en langue anglaise les enjeux, les stratégies et les méthodes propres à la gestion des connaissances, du changement et de l'innovation. Il se familiarise avec les technologies spécifiques à la discipline et apprend à construire toute action autour des besoins des individus qui composent l'organisation. Pour ce faire, il s'imprègne des principales méthodologies du management et apprend à reconnaître les facteurs de développement personnel et de motivation.

- Communication de crise

Au fil de cette formation spécialisée, l'étudiant apprend à gérer tous les phénomènes susceptibles de mener à une crise, qu'il s'agisse de mutations industrielles, technologiques ou organisationnelles, de la gestion du risque, de l'anticipation de la crise, de la veille stratégique ou de l'exercice du leadership. Une formation spécifique à la conception, à la planification et à l'organisation d'événements lui donne l'occasion de mobiliser transversalement les méthodes et les techniques qui lui permettent de transformer une crise en opportunité pour l'organisation.

Trois unités d'enseignement du bloc relatif aux domaines d'application des relations publiques constituent des prérequis pour l'accès aux spécialisations de la deuxième année du programme de Master :

- L'acquisition des crédits afférents à l'unité d'enseignement Influences et lobbying est requise pour accéder à la spécialisation en Communication et affaires européennes
- L'acquisition des crédits afférents à l'unité d'enseignement Communication interne est requise pour accéder à la spécialisation en Organisation et gestion de la connaissance
- L'acquisition des crédits afférents à l'unité d'enseignement Relations presse et documents RP est requise pour accéder à la spécialisation en Communication de crise

L'étudiant est amené à suivre les différentes unités d'enseignement tant à l'Institut des Hautes Etudes des Communications Sociales qu'à l'Université libre de Bruxelles.

En relation avec ces quatre grands types d'unités d'enseignement, nous pouvons définir ici les acquis d'apprentissage terminaux.

Au terme de sa formation de Master en Communication appliquée spécialisée – Relations publiques, l'étudiant :

1. prend un recul critique par rapport à sa pratique, dans un souci d'éthique professionnelle et d'actualisation permanente de ses connaissances ;
2. fédère les apports de disciplines différentes pour la réalisation de projets de recherche appliquée et dans la recherche de pratiques innovantes ;
3. se repère dans les rapports sociaux et comprend la complexité des organisations ;
4. construit sa communication sur une analyse des facteurs qui la conditionnent en amont, en menant des enquêtes et des interviews, et décode les signaux faibles qu'il aura perçus ;
5. mène à bien une analyse prospective des facteurs susceptibles d'influencer sa communication et maîtrise les principales méthodologies de planification stratégique ;
6. assure la remontée de l'information de la base opérationnelle vers le décideur, rédige des outils d'aide à la décision performants et conseille le décideur dans la gestion stratégique de l'organisation ;
7. élabore des plans de communication structurés par étapes, basés sur des objectifs réalistes et mesurables, à destination d'un public ciblé et autour de messages performatifs ;

8. présente au décideur une estimation claire et précise des ressources humaines, matérielles et financières dont il a besoin pour la réalisation d'un projet donné et en dresse l'échéancier
9. maîtrise les méthodes et techniques d'évaluation de l'impact de son action de communication ;
10. intègre les langages spécifiques et la composante technique des différents médias vecteurs de la communication, en ce compris les réseaux sociaux ;
11. est apte à communiquer de façon intègre et professionnelle envers les médias, par la rédaction de communiqués de presse informatifs et par la maîtrise de la prise de parole en public, face au micro ou à la caméra ;
12. met en place et anime une veille stratégique autour des activités de son organisation, notamment sur les réseaux sociaux ;
13. encadrer et organise le travail des membres de son équipe, en veillant à les motiver et à les inciter au partage d'expérience et aux échanges interculturels ;
14. valorise la contribution de chaque membre de son équipe, suscite la prise de responsabilités et la recherche de l'innovation.

**Master en communication appliquée spécialisée – Relations publiques**

<b>MA bloc 1</b>	<b>MA bloc 2</b>
<b>Fondements des relations publiques</b>	
Relations presse et documents RP [DOCS2121], 5 crédits Research and case studies in PR [RESE2122], 5 crédits	Préparation du TFE [TFRP2211], 10 crédits
<b>Domaines d'application des RP</b> Communication marketing I [MARK2111], 5 crédits [ULB] Communication corporate I [CORP2112], 5 crédits [ULB] E-communication des organisations et des institutions [ECOM2123], 5 crédits [ULB] Influences et lobbying [INFL2124], 5 crédits [ULB] Communication interne [INTE2125], 5 crédits Milieucommunicatie [MILI2126] <i>ou</i> Werbung und PR [WERB2126], 5 crédits	<b>Activités d'intégration professionnelle</b> Mémoire médiatique [MEMM2212], 10 crédits Stage [STAG2221], 10 crédits Mémoire théorique [THEO2222], 10 crédits
<b>Médias</b> Stratégie médiatique et ateliers de production RP [MERP2103], 20 crédits	<b>Option de spécialisation (au choix), 20 crédits</b> <i>Communication et affaires européennes</i> (Mécanismes décisionnels communautaires [MECA2213], 5 ; Appels d'offres et gestion de projets européens [APPE2214], 5 ; Communication of European Interest Groups [GROU2215], 5 ; Communication politique européenne [POLI2216], 5) <i>Organisation et gestion de la connaissance</i> (Knowledge management and business intelligence [KNOW2213], 5 ; Management [MANA2214], 5 ; Développement personnel et motivation [MOTI2215], 5 ; Change and innovation management [INNO2216], 5) <i>Communication de crise</i> (Change and innovation management [INNO2216], 5 ; Gestion du risque [RISK2213], 5 ; Communication événementielle [EVEN2214], 5 ; Leadership, coaching et gestion d'équipes [LEAD2215], 5)

## Relations presse et documents RP

DOCS2121 | 5 crédits | MA1 – Q2

*L'étudiant maîtrise les techniques de rédaction des principaux types de documents RP. Il est apte à choisir le plan de rédaction le plus adéquat en fonction de ses objectifs et des publics cibles de sa communication. Conscient des différentes facettes du métier de journaliste, il est capable de rédiger des communiqués de presse informatifs et pertinents. Il organise également des conférences de presse efficaces.*

### Enseignants

Pierre de Villers (référent)  
Valérie Lecouturier

### Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant

1. veille au caractère éthique et déontologique de sa pratique ;
2. identifie les leaders d'opinion formels et informels ;
3. capte les signaux faibles ou implicites et en décode la complexité ;
4. identifie les sources d'information ;
5. sait convaincre le décideur d'intégrer la communication dans la gestion stratégique de l'organisation ;
6. est capable d'assurer le relais de l'information de la base opérationnelle vers le décideur ;
7. rédige des documents d'aide à la décision ;
8. peut apporter au décideur un éclairage communicationnel sur les situations de résolution de problèmes, de crises et de conflits ;
9. veille à une complète cohérence entre les objectifs visés, les publics ciblés, les messages émis et les moyens mis en œuvre ;
10. conçoit et rédige des documents professionnels ;
11. rédige des communiqués de presse efficaces et informatifs ;
12. organise des conférences de presse attractives et informatives ;
13. adapte son message à la spécificité de chaque média ;
14. évalue les retombées d'une action médiatique ;  
gère l'information sur les réseaux sociaux.

### Dispositif de l'UE

Le dispositif se décline en deux activités d'apprentissage de 30 heures de cours chacune : Relations presse et Rédaction de documents RP. Chaque activité d'apprentissage se subdivise en 18 heures de cours théorique en présentiel, 6 heures d'exercices pratiques accompagnés par l'enseignant et 6 heures de travaux personnels.

### Organisation de l'UE

L'activité d'apprentissage Relations presse comprend trois parties. Dans un premier temps, des notions théoriques liées au métier sont définies et contextualisées. Il est également demandé de déterminer clairement dans quel contexte médiatique l'étudiant est amené à travailler.

Dans un deuxième temps, l'étudiant se familiarise avec les différents outils de l'attaché de presse, du porte-parole ou du chargé de communication. Il apprend à évaluer les retombées de son action.



Dans un troisième temps, l'étudiant se livre à des exercices pratiques et affine sa perception du métier au contact de professionnels invités à intervenir au cours.

Pour ce qui concerne l'activité d'apprentissage Rédaction de documents RP, elle s'articule autour d'une montée graduelle en complexité.

1. Exercices de rédaction *éxocentrée*
2. Prise en compte du verbo-discursif et du visuo-spatial
3. Les structures *a priori, a posteriori, a contrario*, en parallèle
4. Les plans FOR et SPRI
5. Le CV et la lettre de motivation
6. Le rapport (de stage)
7. Le mémoire projet
8. Les techniques de prise de notes
9. Le procès-verbal, le compte rendu et le rapport
10. La note interne, la note de service et la note de dossier
11. Les indices de lisibilité et d'intérêt humain
12. La correspondance professionnelle
13. Écrire pour l'Internet

L'étudiant est invité à prolonger l'exposé théorique d'une notion ou d'une technique par une mise en pratique et une mise en commun au cours.

### **Évaluation de l'UE**

L'activité d'apprentissage liée aux relations presse est évaluée dans les conditions suivantes : un exercice pratique, la rédaction d'un communiqué de presse sur base d'un cas d'actualité. L'étudiant démontre sa capacité de synthèse et de rédaction. L'évaluation porte également sur la théorie vue au cours et sur les interventions de professionnels et prend la forme d'un examen oral.

Quant à l'activité d'apprentissage liée à la rédaction de documents RP, elle fait l'objet d'une évaluation écrite sous la forme d'une mise en situation nouvelle. Les étudiants sont invités à rédiger les documents les plus adaptés en réponse à la problématique spécifique à laquelle ils sont confrontés.

### **Ressources disponibles**

L'intégralité de la présentation qui fait office de support de cours est disponible en ligne pour les étudiants. Elle reprend les éléments théoriques et les exercices faits au cours.

### **Situation de l'UE**

L'acquisition des crédits afférents à cette UE constitue un prérequis pour l'accès à la spécialisation en Communication de crise.

*L'étudiant analyse les différentes utilisations de la narration dans la communication de plusieurs entreprises. Il en identifie les leviers conscients et inconscients. Il s'approprie les méthodes et techniques du storytelling et les combine avec celles en vigueur dans le processus de ludification de la communication. La dimension interculturelle est également articulée à cet apprentissage.*

## Enseignant

Pierre de Villers

## Au terme de cette UE

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. se repère dans les rapports sociaux
2. capte les signaux faibles ou implicites
3. appréhende la diversité culturelle au sein d'une organisation
4. comprend, analyse et intègre les mécanismes du changement
5. est capable d'apporter au décideur un éclairage communicationnel sur les situations de résolution de problèmes, de crises et de conflits
6. veille à une complète cohérence entre les objectifs visés, les publics ciblés, les messages émis et les moyens mis en œuvre
7. s'exprime avec aisance et clarté en public, face au micro ou à la caméra, en langue anglaise
8. est à même de susciter les échanges interculturels au sein de son équipe

## Dispositif de l'UE

Le dispositif se décline en 36 heures de cours en présentiel, 12 heures de travaux personnels supervisés par l'enseignant et 12 heures de travaux personnels.

Pour cette unité d'enseignement, la langue d'enseignement et de travail est l'anglais.

## Organisation de l'UE

L'unité d'enseignement repose sur trois piliers : le storytelling, la gamification et la communication interculturelle.

Storytelling for

1. launching a new company or a new product range (case Coca-Cola)
2. recalling the values of the company (Domino's, Papa John's, Kellogg's, Adidas, Ecco, Nespresso, Apple, Vale...)
3. creating a new mindset (Ikea, Cheetos...)
4. securing customer engagement and loyalty (Tippex, Coca-Cola)
5. developing staff loyalty (Heineken, Xerox, Starbucks)
6. starting a dialogue with customers (Bodyform)
7. stabilizing after a crisis (Domino's, Nespresso)
8. harassing competition (Domino's)
9. influencing public opinion (Bush, Obama, Sarkozy)

The unconscious mind

Metaphoria

Gamification

1. advergames
2. edugames
3. exergames
4. gameplay and consciousness (Giddens)
5. case Deloitte

Intercultural communication

1. Example of an intercultural negotiation
2. Mono- and polychrony (ET Hall)
3. Low- and high-context cultures (ET Hall)
4. Proxemics (ET Hall)
5. Hofstede's five dimensions of culture
6. Trompenaars and the seven dimensions of culture
7. Trompenaars and the four corporate culture models

### ***Évaluation de l'UE***

L'unité d'enseignement fait l'objet d'une évaluation basée sur un travail de groupe supervisé et présenté lors d'un examen oral. Chaque membre du groupe peut également être interrogé sur tous les concepts vus au cours lors de cet examen oral.

### ***Ressources disponibles***

Les supports de cours sont disponibles au format électronique sur l'e-campus.

Toutes les vidéos utilisées au cours peuvent être visionnées à tout moment par l'étudiant.

### ***Situation de l'UE***

Ni prérequis, ni corequis.

## Communication corporate I

CORP2112 | 5 crédits | MA1 – Q2

*L'étudiant se confronte à la dimension stratégique de la communication d'organisation et prend en compte les facteurs qui déterminent le choix de ses publics et des messages qui leurs seront adressés.*

**Enseignant** Philippe Massart

**Situation de l'UE** Ni prérequis, ni corequis.

Comme cette unité d'enseignement est organisée par l'Université libre de Bruxelles, la fiche descriptive reproduite ci-dessous est copiée de

[http://banssbfr.ulb.ac.be/PROD\\_frFR/bzscrse.p\\_disp\\_course\\_detail?cat\\_term\\_in=201516&subj\\_code\\_in=COMM&crse\\_numb\\_in=B420&PPAGE=ESC\\_PROGCAT\\_AREREQ&PPROGCODE=MA-COMU&PAREA=M-COMUC&PARETERM=201516&PTERM=201516](http://banssbfr.ulb.ac.be/PROD_frFR/bzscrse.p_disp_course_detail?cat_term_in=201516&subj_code_in=COMM&crse_numb_in=B420&PPAGE=ESC_PROGCAT_AREREQ&PPROGCODE=MA-COMU&PAREA=M-COMUC&PARETERM=201516&PTERM=201516)

# Communication marketing I

MARK2111 | 5 crédits | MA1 – Q2

*Ce cours a pour but d'apprendre aux étudiants à intégrer les connaissances spécialisées acquises dans des matières spécialisées (e-communication, relations publiques, publicité mass-media, sponsoring, promotion, ...) au sein d'une stratégie multicanale permettant à l'entreprise/institution d'avoir une idée globale de la cohérence de sa politique et de ses plans de communication. Le cours s'appuie sur l'application de bases théoriques relatives au processus de traitement de l'information reçue par les consommateurs et sur l'expérience concrète issue de la pratique de la communication au sein des entreprises, des agences de communication et des institutions.*

<b>Enseignant</b>	Jacques François
<b>Situation de l'UE</b>	Ni prérequis, ni corequis.

Comme cette unité d'enseignement est organisée par l'Université libre de Bruxelles, la fiche descriptive reproduite ci-dessous est copiée de [http://banssbfr.ulb.ac.be/PROD\\_frFR/bzscrse.p\\_disp\\_course\\_detail?cat\\_term\\_in=201516&subj\\_code\\_in=COMM&crse\\_numb\\_in=B415&PPAGE=ESC\\_PROGCAT\\_AREREQ&PPROGCODE=MA-COMU&PAREA=M-COMUC&PARETERM=201516&PTERM=201516](http://banssbfr.ulb.ac.be/PROD_frFR/bzscrse.p_disp_course_detail?cat_term_in=201516&subj_code_in=COMM&crse_numb_in=B415&PPAGE=ESC_PROGCAT_AREREQ&PPROGCODE=MA-COMU&PAREA=M-COMUC&PARETERM=201516&PTERM=201516)

# *E-communication des organisations et des institutions*

ECOM2123 | 5 crédits | MA1 – Q2

*L'étudiant sera immergé dans les changements profonds que le digital opère sur les métiers de communication. Le cours mêlera une approche pratique riche en exemples et en cas illustratifs des points suivants :*

- *Les stratégies participatives en communication publicitaire. En quoi le digital change les stratégies créative des annonceurs.*
- *Stratégie de Gamification et les marques « Coach » ou quand le Story-telling des marques devient du Story-doing.*
- *Big Data, CRM et Re-marketing. Introduction à la communication focalisée sur les besoins du consommateur. Découvrez la face cachée des campagnes d'acquisition et de génération de leads.*
- *Le media planning programmatique. Real-time bidding, campagnes de génération de Leads. Quels sont les profonds changements du métier de mediaplanner.*
- *L'importance des réseaux sociaux dans la stratégie de communication d'une entreprise. Exemple de stratégie de community management et de production de contenu sur les réseaux sociaux.*
- *Introduction au Neuro-Marketing. Comment peut-il optimiser les résultats de la communication?*
- *La "Digital Transformation". Les changements de "Business model" pour la plupart des entreprises.*
- *Brand Content. Native advertising. Comment influencer le consommateur avec du contenu intégré au média.*

**Enseignant** David Grunewald

**Situation de l'UE** Ni prérequis, ni corequis.

Comme cette unité d'enseignement est organisée par l'Université libre de Bruxelles, la fiche descriptive reproduite ci-dessous est copiée de [http://banssbfr.ulb.ac.be/PROD\\_frFR/bzscrse.p\\_disp\\_course\\_detail?cat\\_term\\_in=201516&subj\\_code\\_in=COMM&crse\\_numb\\_in=B430&PPAGE=ESC\\_PROGCAT\\_AREREQ&PPROGCODE=MA-COMU&PAREA=M-COMUC&PARETERM=201516&PTERM=201516](http://banssbfr.ulb.ac.be/PROD_frFR/bzscrse.p_disp_course_detail?cat_term_in=201516&subj_code_in=COMM&crse_numb_in=B430&PPAGE=ESC_PROGCAT_AREREQ&PPROGCODE=MA-COMU&PAREA=M-COMUC&PARETERM=201516&PTERM=201516)

## *Influences et lobbying*

INFL2124 | 5 crédits | MA1 – Q2

*L'étudiant est appelé à identifier les problématiques clés et les groupes d'intérêts qui y sont associés, ainsi que le contexte institutionnel et politique dans lequel ils évoluent. Une attention particulière est portée à la scène politique européenne. L'étudiant détermine les orientations politiques et procède à l'analyse du discours, en ce compris la manière dont les problématiques sont abordées et cadrées.*

*Enfin, l'étudiant élabore une stratégie de lobbying et une campagne de communication susceptible d'influencer l'agenda politique, dans le respect de l'éthique professionnelle.*

### **Enseignant**

Johan DE RYCKER

### **Situation de l'UE**

Cette unité d'enseignement constitue un prérequis pour l'accès à la spécialisation en Communication et affaires européennes.

Comme cette unité d'enseignement est organisée par l'Université libre de Bruxelles, la fiche descriptive reproduite ci-dessous est copiée de

[http://banssbfr.ulb.ac.be/PROD\\_frFR/bzscrse.p\\_disp\\_course\\_detail?cat\\_term\\_in=201516&subj\\_code\\_in=COMM&crse\\_numb\\_in=B480&PPAGE=ESC\\_PROGCAT\\_AREREQ&PPROGCODE=MA-COMU&PAREA=M-COMUP&PARETERM=201516&PTERM=201516](http://banssbfr.ulb.ac.be/PROD_frFR/bzscrse.p_disp_course_detail?cat_term_in=201516&subj_code_in=COMM&crse_numb_in=B480&PPAGE=ESC_PROGCAT_AREREQ&PPROGCODE=MA-COMU&PAREA=M-COMUP&PARETERM=201516&PTERM=201516)

## Communication interne

INTE2125 | 5 crédits | MA1 – Q2

*L'étudiant maîtrise le champ de la communication dans les organisations. Il situe la communication interne au cœur de son fonctionnement. Il est apte à construire une stratégie de communication interne à long terme et de traduire cette stratégie en plan opérationnel. Il est capable de choisir les vecteurs de communication pertinents en fonction de l'objectif et du public cible. En outre, l'étudiant est capable de mener à bien une négociation. Il maîtrise les différentes phases de celle-ci ainsi que leurs spécificités propres. Il est en mesure de caractériser la position de l'autre partie et de s'y adapter.*

### Enseignants

Patrick Vandoorne (référent)  
Jacqueline Cattoor

### Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant

1. veille au caractère éthique et déontologique de sa pratique ;
2. identifie les sources d'information, ainsi que les leaders d'opinion formels et informels ;
3. appréhende la diversité culturelle au sein de son organisation ;
4. appréhende la communication à partir d'une vision systémique ;
5. sait convaincre le décideur d'intégrer la communication interne dans la gestion stratégique de l'organisation ;
6. participe à la construction de la raison d'être d'une organisation (vision – mission – valeurs)
7. est capable d'assurer le relais de l'information top – down, down –top et transversale.
8. rédige des documents d'aide à la décision ;
9. peut apporter au décideur un éclairage communicationnel sur les situations de résolution de problèmes, de crises et de conflits ;
10. veille à une complète cohérence entre les objectifs visés, les publics ciblés, les messages émis et les moyens mis en œuvre ;
11. conçoit et rédige une grille de stratégie de communication interne et un plan opérationnel ;
12. adapte son message à la spécificité de chaque média interne;
13. évalue les retombées d'une action médiatique ;
14. gère l'information sur les réseaux sociaux interne ;
15. comprend l'importance du mandat qui lui est accordé en tant que négociateur au sein de l'entreprise;
16. maîtrise tous les aspects relatifs à une bonne préparation à la négociation;
17. est capable de fixer la stratégie qu'il suivra lors de la négociation;
18. choisit les techniques qu'il utilise pour atteindre son objectif et est conscient de leurs conséquences probables;



19. adapte les tactiques utilisées au contexte fluctuant de la négociation;
20. sait conclure une négociation.

### **Dispositif de l'UE**

Cette unité d'enseignement se divise en deux activités d'apprentissage : les outils de la communication interne et la négociation sociale. Chaque activité d'apprentissage se subdivise en 18 heures de cours théoriques en présentiel, 6 heures d'exercices pratiques accompagnés par l'enseignant et 6 heures de travaux personnels.

### **Organisation de l'UE**

L'activité d'apprentissage Communication interne comprend deux parties. Dans un premier temps, des notions théoriques liées au métier sont définies et contextualisées. Des exemples concrets viennent illustrer ces notions. Dans un deuxième temps, l'étudiant se familiarise avec les différents vecteurs de communication interne. Chaque média est décrit avec ses spécificités, avantages, inconvénients et complémentarités. Ils sont à chaque fois illustrés par des exemples concrets de différentes entreprises. Pour ce qui concerne l'activité d'apprentissage Négociation, deux parties sont aussi à noter. Dans un premier temps, l'étudiant acquiert un bagage théorique qui lui apporte les bases nécessaires aux mises en situation qui ont se déroulent dans un deuxième temps. Les notions théoriques permettent à l'étudiant de comprendre le cheminement d'une négociation ainsi que les compétences dont il devra faire preuve. Les mises en situation, précédées d'une préparation individuelle, permettent à chaque étudiant de vivre une première expérience. Un feedback détaillé et constructif est donné après chaque exercice pratique.

### **Évaluation de l'UE**

L'activité d'apprentissage liée à la communication interne est évaluée sur base de la théorie et des exercices vus au cours et sur les interventions de professionnels et prend la forme d'un examen oral. Elle porte également sur la lecture obligatoire d'un ouvrage sur la communication annoncé au début de l'unité d'enseignement. Quant à l'activité d'apprentissage liée à la négociation, elle fait l'objet d'une évaluation composée de courtes vérifications de la compréhension des aspects théoriques en cours de cursus, de l'appréciation du soin et de la qualité de la préparation individuelle à la mise en situation et enfin d'un court examen écrit sous la forme de questions à choix multiple.

### **Ressources disponibles**

Un syllabus de cours est disponible en ligne pour les étudiants pour la partie communication interne. Elle reprend les éléments théoriques et les exercices faits au cours. Les transparents accompagnés d'une narration sont disponibles en ligne ainsi que les réponses correctes aux différentes vérifications de la compréhension de la théorie.

### **Situation de l'UE**

Cette unité d'enseignement constitue un prérequis pour l'accès à la spécialisation en Organisation et gestion de la connaissance.

*L'étudiant maîtrise les enjeux et les débats actuels dans le monde de la communication environnementale. Il a une vision claire des forces politiques qui vont exercer une influence pour investir ou non dans la communication verte au sein d'une entreprise privée. Il aura également compris comment un organisme public peut réaliser un plan de communication axé sur les changements de comportement pour les rendre plus respectueux de l'environnement.*

## Enseignant

Luca Copetti

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. prend conscience des acteurs en présence au niveau mondial (ONU), européen (UE) et Belge dans le cadre de la prise de décision sur les politiques vertes
2. peut intégrer le concept de développement durable dans le cadre plus large des relations publiques
3. sait prendre un recul critique par rapport au concept de développement durable et à l'alibi qui lui est parfois associé
4. est capable d'articuler sa réflexion autour de la préservation de la planète et du maintien de la croissance (technofix)
5. envisage les prolongements politiques de cette dualité
6. est capable de distinguer les principaux labels environnementaux crédibles
7. identifie les parties prenantes en fonction de leur rôle et du message à transmettre
8. est capable d'élaborer une stratégie de communication verte sur base de différentes théories psychosociales
9. élabore un plan de communication vert

## Dispositif de l'UE

Le dispositif se décline en 30 heures de cours auxquelles s'ajoute une présentation lors de l'examen oral qui se base sur la théorie vue au cours. Le syllabus comprend également 30 pages de textes (articles) en lien avec la théorie.

Pour cette unité, la langue d'enseignement et de travail est le néerlandais.

## Organisation de l'UE

Le cours comprend trois parties :

1. Les concepts avec rappels historiques, le cadre politico-économique et la théorie du People-Planet-Profit, pierre angulaire de la communication environnementale.
2. Le contexte : les bonnes et mauvaises pratiques et la question des parties prenantes.
3. La pratique : l'élaboration du plan de communication vert.

### ***Évaluation de l'UE***

L'activité d'apprentissage est évaluée de la façon suivante : les étudiants peuvent choisir un cas à analyser parmi ceux proposés dans le syllabus ou en soumettre un nouveau. Cette partie de l'examen se déroule en groupe pour une prise de parole d'environ 12 minutes par étudiant. Elle représente 75 % de la note finale.

Les 25 % restants sont couverts par une évaluation portant sur la matière vue au cours, sur les articles en annexe et sur les interventions des conférenciers invités. Cette partie est évaluée de façon individuelle.

### ***Ressources disponibles***

L'étudiant dispose du syllabus en ligne ainsi que des textes en annexe de celui-ci. La présentation Powerpoint utilisée en cours n'est pas distribuée mais reprend intégralement le syllabus.

### ***Situation de l'UE***

Ni prérequis, ni corequis.

*L'étudiant aborde la culture des relations publiques et de la publicité en langue allemande. Il est amené à l'analyser selon des modèles donnés. C'est par ce biais que l'on procède à une révision systématique et à un élargissement de ses connaissances linguistiques.*

**Enseignant**

Georg Brandt

**Acquis d'apprentissage**

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. découvre, à travers l'angle culturel et économique allemand, le rôle des Relations Publiques d'une part, celui de la Publicité d'autre part;
2. développe la compréhension dans le domaine des RP et de la publicité en langue allemande ;
3. perfectionne ses aptitudes d'expression dans les domaines des RP et de la publicité ;
4. optimise ses choix terminologiques à travers le jargon professionnel ;
5. examine, comprend et analyse des dossiers thématiques (Werbung, Franchising, Betriebliche Organisation...);
6. applique la théorie à des sources d'information authentiques à travers des travaux pratiques ;
7. présente les résultats de ses recherches en public.

**Dispositif de l'UE**

Le dispositif se décline en une activité de cours théorique de 36 heures. À cette activité d'apprentissage s'ajoute la préparation des analyses pratiques et leur présentation (24 heures). Pour cette unité, la langue d'enseignement et de travail est l'allemand.

**Organisation de l'UE**

À travers des dossiers thématiques (Werbung, Franchising, Betriebliche Organisation...) un cadre théorique est établi et contextualisé.

L'étudiant perfectionne, en auto-apprentissage, ses connaissances terminologiques du jargon des RP et de la publicité à l'aide du fascicule Fachwortschatz Werbung & Public Relations.

L'exercice pratique consiste en l'analyse de documents publicitaires et/ou études de cas RP à travers les théories étudiées au cours, le résultat de l'analyse est présenté en public, un débat participatif est animé par les étudiants.

Au cours du semestre, un dossier professionnel, basé sur une recherche de documents authentiques, est préparé en sous-groupes. Ce dossier sert de support à l'évaluation orale.

L'évaluation de l'apprentissage se décline en trois parties :

**Évaluation de l'UE**

- un examen écrit (évaluation des connaissances théoriques et terminologiques)
- une présentation publique (évaluation des capacités communicationnelles, d'application des théories et de gestion du public)
- un examen oral (transposition de l'apprentissage théorique en pratique)

***Ressources disponibles***

Tous les documents et supports de cours sont remis aux étudiants pendant le cours.

***Situation de l'UE***

Ni prérequis, ni corequis.

# Stratégie médiatique et ateliers de production RP

MEDI2103 | 5 crédits | MA1 – Q1 et Q2

*L'étudiant maîtrise les techniques d'élaboration d'une stratégie RP ainsi que les langages et les techniques médiatiques (graphisme, web et vidéo) nécessaires à l'élaboration d'une campagne de communication transmédiatique. Il est apte à choisir l'approche stratégique et les supports les plus adéquats en fonction des objectifs et des publics cibles qu'il aura déterminé préalablement.*

## Enseignants

Natacha Brixy (référent)  
N.

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant

1. propose son expertise communicationnelle face à une problématique de communication
2. analyse et reformule un briefing « client »
3. analyse l'organisation et le contexte (publics, culture, forces, faiblesses, risques, opportunités...)
4. détermine le public cible et les objectifs de communication
5. propose un message pertinent et l'intègre à une stratégie cohérente
6. rédige les contenus
7. sur base de ses acquis théoriques et de son parcours pratique, et tout en respectant le briefing donné, conçoit et scénarise les productions en fonction des différents langages médiatiques
8. développe son sens critique et sa créativité
9. organise et planifie la production en « agence » en tenant compte des compétences de chacun
10. adapte sa production par rapport aux réactions de l'entreprise et des différents prétests
11. finalise la campagne en respectant les échéances
12. est capable de la présenter et de l'argumenter avec efficacité

## Dispositif de l'UE

Cette unité d'enseignement se divise en deux activités coordonnées d'apprentissage : la Stratégie médiatique et les Ateliers de production RP (graphisme, vidéo et web).

## Organisation de l'UE

L'unité d'enseignement comprend globalement trois parties. Dans un premier temps, l'étudiant est familiarisé avec l'approche stratégique et travaille à la recherche d'un concept. Il est alors capable de construire sa propre réflexion stratégique amenant à la production d'un plan de campagne abouti.

Dans un second temps, l'étudiant se livre à une recherche de référents (propre aux différents langages médiatiques exploités) et entame l'étape de l'écriture médiatique. Il rédige les contenus,

scénarise et entre dans l'esquisse du projet.  
Enfin, l'étudiant entre en production médiatique. La technique est pour lui un outil permettant de mettre en œuvre la campagne élaborée au niveau stratégique.

### ***Évaluation de l'UE***

L'activité d'apprentissage liée à la stratégie médiatique et aux ateliers de production RP est évaluée du point de vue de la réflexion stratégique et de la production médiatique.

L'évaluation porte donc d'une part sur la vision stratégique et sa traduction dans un concept de communication pertinent et créatif.

L'évaluation porte également sur la qualité de réalisation, sur la cohérence stratégique et visuelle proposée dans la campagne, le sens critique, le respects des consignes ainsi que sur la capacité à présenter en public un projet de communication logique et structuré.

### ***Ressources disponibles***

Ressources techniques : SAM, studios de production  
Exemples de campagnes et de productions médiatiques

### ***Situation de l'UE***

Ni prérequis, ni corequis.

*L'étudiant maîtrise les techniques d'élaboration d'une stratégie RP ainsi que les langages et les techniques médiatiques (graphisme, web et vidéo) nécessaires à l'élaboration d'une campagne de communication transmédiatique dans le cadre de son travail de fin d'études. Il est capable de travailler avec des contraintes réelles liées à un commanditaire. Il est apte à choisir l'approche stratégique et les supports les plus adéquats en fonction des objectifs et des publics cibles qu'il aura déterminés au préalable. Il travaillera en équipe et sera capable de gérer un projet à visée professionnelle.*

### Enseignants

Pierre de Villers (référent)  
Valérie Lecouturier  
Natacha Brixy  
Caroline Carpentier

### Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant

1. identifie les leaders d'opinion formels et informels ;
2. capte les signaux faibles ou implicites et en décode la complexité ;
3. identifie les sources d'information ;
4. sait convaincre le décideur d'intégrer la communication dans la gestion stratégique de l'organisation ;
5. est capable d'assurer le relais de l'information de la base opérationnelle vers le décideur ;
6. rédige des documents d'aide à la décision ;
7. peut apporter au décideur un éclairage communicationnel sur les situations de résolution de problèmes, de crises et de conflits ;
8. veille à une complète cohérence entre les objectifs visés, les publics ciblés, les messages émis et les moyens mis en œuvre ;
9. conçoit et rédige des documents professionnels ;
10. maîtrise les techniques de conception et de rédaction de documents ;
11. comprend les langages spécifiques et maîtrise la composante technique des différents médias vecteurs de la communication : l'oral, l'écrit, la photo, la vidéo, le son, le graphisme et le multimédia ;
12. tient compte du public dans l'élaboration de supports de communication ;
13. prend en compte le cahier des charges remis par le donneur d'ordre et le traduit en contraintes de réalisation ;
14. adapte son message à la spécificité de chaque média ;
15. évalue les retombées d'une action médiatique ;
16. gère l'information sur les réseaux sociaux.



### **Dispositif de l'UE**

Le dispositif se décline en 12h de cours théoriques et méthodologiques en présentiel et deux fois 24h de travaux de groupes et individuels accompagnés par les enseignants. Le dispositif est étalé sur les deux blocs (1 et 2)

### **Organisation de l'UE**

L'activité d'apprentissage comprend plusieurs parties constitutives. Dans un premier temps, une approche théorique, méthodologique et règlementaire du travail de fin d'études est exposée aux étudiants. Les différents médias sont présentés afin de mieux comprendre leurs spécificités dans le cadre d'un projet transmédiatique de fin d'études. Pour ce faire, différentes réalisations sont diffusées et analysées. Rapidement, les étudiants se regroupent en équipe autour d'un commanditaire et d'une thématique de travail. Il s'agit là de la première étape de la définition du projet médiatique de chaque groupe. Pour les aider dans ce processus, chaque équipe rencontre les enseignants de l'UE. Une fois le projet défini, chaque groupe s'entoure d'un comité d'accompagnement.

Durant le mois de décembre du Bloc 1, les différentes équipes présentent leur projet médiatique en définissant clairement la nature du projet, l'interprétation de la demande du commanditaire et sa traduction en projet. En clair, ils énoncent ce qu'ils vont faire (quoi ?), pour quel organisme commanditaire (pour qui ?), à travers quels messages (pour dire quoi ?) destinés à quels publics (à qui ?) et via quels médias (comment ?).

Dans un second temps, les étudiants devront faire preuve de la maîtrise et de la compréhension de leur sujet à travers la rédaction d'un état de la question. Ce document aborde différents points tels que la présentation du commanditaire, les thématiques développées dans le projet et les référents médiatiques qui les inspirent. Pour réaliser ce document, les différentes équipes rencontreront les enseignants de l'UE ainsi que le promoteur choisi.

Par la suite, le groupe passe à la rédaction d'un dossier de production. Ce dossier traduit la demande du commanditaire en contraintes de production et en proposition créative. Ce document correspond à une première recherche sur la stratégie déployée : l'idée créative, les objectifs de communication, l'adéquation des publics et des messages, la stratégie, les moyens à mettre en œuvre notamment pour la diffusion, ainsi que les ressources et l'échéancier.

Dans un troisième temps, les différentes équipes entament la réalisation concrète de leur projet médiatique.

### **Évaluation de l'UE**

L'activité d'apprentissage liée à la préparation du TFE est évaluée sur base des différents travaux remis par les étudiants :

- les 5 pages et la présentation orale
- l'état de la question
- le dossier de production

Enfin, pendant la période de réalisation de leur projet médiatique, les étudiants rencontreront les enseignants de l'UE pour leur faire part de leur état d'avancement et des éventuelles difficultés rencontrées. Ces rencontres sont également intégrées à l'évaluation.

Les différents documents de référence sont disponibles en ligne (Vade-

### **Ressources disponibles**

mecum, Portfolio, Consignes pour l'état de la question et le dossier de production). De plus, les étudiants peuvent venir consulter les différents travaux et documents réalisés dans les années antérieures au bureau de la section.

***Situation de l'UE***

Ni prérequis ni corequis.

# Mécanisme décisionnels communautaires

MECA2213 | 5 crédits | MA2 – Q1

*L'étudiant maîtrise les enjeux des questions européennes au travers de ses institutions : Commission, Parlement et Conseil. Il comprend les mécanismes de décision institutionnels et les rapports de force entre les protagonistes. Il peut évaluer différentes politiques communautaires spécifiques : l'agriculture, les politiques économique et monétaire, les migrations, les transports et l'Europe sociale. Il peut analyser l'application de techniques parlementaires : amendements, procédures de vote, résultat des votes, règlement, interprétation des traités.*

## Enseignant

Bernard Hayette

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. prend un recul critique par rapport au sens et à la pertinence de sa pratique (réflexion praxéologique) ;
2. Évalue et actualise en permanence ses connaissances (métacognition) et compétences ;
3. Comprend et articule à ses connaissances les apports de disciplines différentes (interdisciplinarité) ;
4. se repère dans les rapports entre les acteurs institutionnels européens ;
5. identifie les décideurs européens ;
6. appréhende les diversités historiques, culturelles, économiques et politiques au sein des institutions européennes ;
7. analyse l'impact des facteurs sociaux, technologiques, économiques, environnementaux et politiques sur le fonctionnement des institutions européennes ;
8. comprend, analyse et intègre les mécanismes décisionnels européens ;
9. maîtrise la rédaction de notes politiques et de synthèse.

## Dispositif de l'UE

Cette unité d'enseignement couvre 60 heures au fil desquelles les étudiants ont pu rencontrer des acteurs européens (syndicalistes, députés européens, assistants et hauts fonctionnaires). Trois auditions publiques, une séance plénière au Parlement européen et une conférence sur le commerce international permettent aux étudiants de se familiariser avec l'environnement des institutions européennes.

### ***Organisation de l'UE***

Des séances de quatre heures ont lieu chaque semaine du premier quadrimestre. Y sont abordés :

- les fondements (textes des traités européens) des principales institutions européennes (Conseil, Commission et Parlement européen) ;
- les mécanismes de décision ;
- les procédures législatives ;
- des regards d'experts (députés, syndicalistes, fonctionnaires, assistants) sur des politiques communautaires spécifiques telles que les mécanismes institutionnels, la politique agricole commune, les politiques de migration, l'Europe sociale, les politiques économique et monétaire ou encore la politique des transports.

### ***Évaluation de l'UE***

L'objectif de l'évaluation est de mesurer le niveau de lecture européenne sur différents aspects : juridique, politique, médiatique. L'étudiant est amené à poser un regard critique sur des votes, des notes et des rapports, ainsi qu'à rédiger une note de synthèse sur une problématique européenne donnée.

L'examen est écrit, à livre ouvert.

### ***Ressources disponibles***

Tous les documents et supports de cours sont remis aux étudiants pendant le cours.

### ***Situation de l'UE***

Ni prérequis ni corequis.

# Appels d'offres et gestion de projets européens

APPE2214 | 5 crédits | MA2 – Q1

*La majorité des campagnes et des outils de communication réalisés par les institutions et les porteurs de projets européens sont le résultat d'un processus d'appel d'offres à la fois très précis dans ses règles et très complet dans l'éventail des compétences qu'il requiert (créatives, organisationnelles, financières etc.). À travers le prisme du procurement et des projets européens en communication, cette UE permet une plongée concrète dans la manière dont l'Europe communique vers et avec les citoyens, et dont les agences de communication répondent aux demandes complexes de ce client institutionnel.*

## Enseignants

Jerry Vandeveldel (réfèrent)  
Juan Arcas

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. acquiert une méthode lui permettant de lire, comprendre, évaluer et sélectionner les appels d'offres pertinents pour sa pratique professionnelle ;
2. acquiert une méthode lui permettant d'organiser sa réponse à un appel d'offres européen ;
3. se repère dans l'écosystème des organismes, sociétés de consultance et agences de communication actifs sur le marché des appels d'offres européens ;
4. identifie les points forts et points faibles de l'organisation à laquelle il appartient, ainsi que les compétences à rechercher chez des partenaires externes ;
5. est capable d'identifier et de sélectionner des experts pertinents pour la thématique de l'appel d'offres ;
6. comprend les critères essentiels au gain d'un appel d'offres et est capable de les appliquer dans les cas concrets proposés ;
7. mène à bien l'organisation d'une équipe dédiée à la réponse à un appel d'offres, en répartissant les rôles entre étudiants autour d'un cas concret ;
8. élabore une stratégie de communication à dimension européenne et la déploie concrètement à travers des outils de communication articulés entre eux ;
9. intègre la dimension multiculturelle (pan-européenne et au-delà) dans la construction de stratégies et d'outils de communication ;
10. intègre la dimension « social media » dans sa stratégie d'approche des public-cibles et parties prenantes ;
11. est apte à analyser une relation avec un client institutionnel et à organiser le suivi d'un contrat en conséquence ;
12. intègre les notions de gestion de projet et de gestion de client dans le cadre des relations contractuelles institutionnelles ;
13. est conscient de la diversité culturelle et linguistique de ce métier.

## Dispositif de l'UE

Cette unité d'enseignement se divise en trois activités d'apprentissage

- 36 heures de cours magistral en présentiel illustré de nombreux exemples concrets ;
- 12 heures d'exercices dirigés en groupe supervisés par l'enseignant ;
- 12 heures de travail personnel sur base de situations concrètes à résoudre.

L'organisation de l'UE demande une assiduité importante de l'étudiant au cours et pour les travaux de groupe. Le syllabus de cours ne reprend que les notions théoriques. Les exemples concrets sont choisis en fonction de l'actualité.

### **Organisation de l'UE**

L'Unité d'Enseignement se répartit en deux activités d'apprentissage, l'une de 40 heures (Appels d'offres européens) et l'autre de 20 heures (Gestion de projets européens).

La première activité d'apprentissage (Appels d'offres européens) débute par une présentation générale des mécanismes d'appels d'offres, et des relations contractuelles entre client institutionnel et fournisseur « agence de communication ». Ensuite, sur base du cas concret d'un appel d'offres, l'ensemble du processus et de la mécanique de réponse à un appel d'offres est analysé, à savoir : lecture, évaluation, organisation, critères d'exclusion, critères de sélection, critères d'attribution, offre budgétaire. On y apprend à choisir des références, à rechercher des partenaires et des experts pertinents, et à définir une stratégie de communication spécifique pour l'ensemble des publics cibles au niveau européen. On y apprend à négocier les relations entre partenaires à travers un *Memorandum of Understanding*. Enfin, en reprenant un nouveau cas d'appel d'offres, l'ensemble du groupe est amené en classe à s'organiser, piloter et réaliser la réponse la plus complète possible sur l'ensemble des critères permettant de remporter l'offre.

La seconde activité d'apprentissage (Gestion de projets européens) consiste en un apprentissage des méthodes de gestion de projet, par le biais d'exercices pratiques, participatifs et collectifs, basés sur des situations réelles et des exemples concrets de contrats. La rédaction de propositions, le calcul et la présentation de budgets, ainsi que les pratiques de gestion de contrat et de client, sont les principales matières.

### **Évaluation de l'UE**

Cette unité d'enseignement sera évaluée

- d'une part sur base des travaux pratiques individuels et en groupe (40% de la note finale) ;
- d'autre part sur base d'un examen écrit portant sur le cours présentiel et les lectures obligatoires (60% de la note finale).

### **Ressources disponibles**

Les documents de préparation et de travail liés à chaque cours et à chaque travail (personnel ou de groupe) sont disponibles sur un channel Slack participatif accessible à et utilisé par l'ensemble des étudiants. Ce channel Slack permet la co-construction des travaux sous la supervision de l'enseignant, et la collecte de sources et d'articles pertinents en cours d'enseignement. Le syllabus et les documents méthodologiques sont disponibles à la fois en ligne sur e-campus et sur le channel Slack du cours.

### **Situation de l'UE**

Ni prérequis ni corequis.



# Communication of European interest groups

GROU2215 | 5 crédits | MA2 – Q1

*Les lobbyistes représentent les intérêts de l'industrie, des organismes de commerce ou des associations, des syndicats, des régions ou municipalités et même des États membres. On estime généralement que plus de 15.000 personnes sont officiellement employées dans le secteur des groupes d'intérêts à Bruxelles. L'objectif principal de ces acteurs est de maintenir un environnement réglementaire favorable pour leurs organisations, membres ou clients. Dans le même temps, leur expertise constitue une ressource essentielle nécessaire au travail législatif des institutions européennes. Cette UE propose de mieux comprendre l'univers du lobbying européen et d'appréhender les différentes stratégies (communicationnelles ou d'influence) employées par ces acteurs au sein de la « bulle européenne ».*

## Enseignant

Nicolas Baygert

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant

- appréhende l'ensemble des influenceurs de la bulle européenne (décideurs, lobbyistes, *think tanks* et ONG) ;
- intègre le rôle constitutif des lobbyistes dans le fonctionnement de l'Union européenne (interdépendance entre groupes d'intérêts et députés, fonctionnaires et autres acteurs institutionnels) ;
- comprend les différentes étapes du processus décisionnel européen et les moments clés d'intervention pour les groupes d'intérêts ;
- dispose d'une vue d'ensemble sur les stratégies communicationnelles appliquées par les lobbys.

## Dispositif de l'UE

Cette unité d'enseignement se divise en trois activités d'apprentissage :

- 36 heures de cours magistral en présentiel illustré de nombreux exemples concrets
- 16 heures de travail personnel (préparation de la séquence RPG)
- 8 heures d'exercices dirigés (séquence RPG)

L'organisation de l'UE demande une assiduité importante de l'étudiant au cours – sa présence active et son investissement personnel (recherche) durant la seconde phase interactive s'avérant déterminante pour l'ensemble de la dynamique pédagogique.

L'enseignement est dispensé en anglais.

## Organisation de l'UE

Le cours présentiel part de la théorie pour s'ancrer progressivement dans la pratique. Le cours prévoit des rencontres avec différents



acteurs de la bulle européenne (lobbys, Commission, Comité économique et social européen – CESE) afin de mieux saisir le rôle des lobbyistes au sein de cette dernière.

Dans une seconde phase interactive, les étudiants travaillent collectivement sur deux thématiques européennes (politiques en discussion) choisies en début de quadrimestre. Les étudiants sont ensuite invités à endosser différents rôles (membres du Parlement européen, lobbyistes, militants pour différentes ONG) aux intérêts antagonistes, et tenteront d'influencer le processus d'élaboration des politiques européennes. Ce jeu de rôle interactif (RPG) réparti sur deux sessions reposera sur les connaissances acquises au préalable dans la première phase du cours et sur les recherches individuelles des étudiants.

### ***Évaluation de l'UE***

L'évaluation porte sur la performance de l'étudiant durant la session RPG (jeu de rôles). Chaque étudiant endosse un rôle particulier (lobbyiste, militant ONG, décideur européen). Ce jeu de rôle demande, de la part des étudiants, une familiarisation avec les différents éléments vus au cours et requiert un travail préparatoire conséquent.

### ***Ressources disponibles***

Les présentations projetées sont mises en ligne après chaque cours.

### ***Situation de l'UE***

Ni prérequis ni corequis.

# Communication politique européenne

POLI2216 | 5 crédits | MA2 – Q1

*Cette unité d'enseignement approfondira les matières suivantes :  
Enjeux, forces et faiblesses de la communication publique européenne. Construire et évaluer  
une stratégie et un plan de communication européens.*

## Enseignant

Jerry Vandevelde

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant

1. exerce son esprit critique et sa force de propositions à partir d'une connaissance fine des enjeux dans une perspective européenne démocratique
2. veille à faire précéder un plan d'action de communication européenne par une réflexion stratégique
3. maîtrise, en particulier, la phase clé de « l'état des lieux de départ »
4. dispose des bases du métier de « project manager » dans une agence de communication européenne
5. est rodé à la relation dialectique, créative et diplomatique (différentes phases et facettes) avec le « client » institution européenne
6. maîtrise les éléments essentiels de l'évaluation *ex ante*, *itinere* et *ex post* de plans d'action de communication publique et/ou d'intérêt général européens

## Dispositif de l'UE

L'unité d'enseignement s'articule autour des axes suivants :  
36 heures de cours magistral en un même local  
12 heures de travaux dirigés  
12 heures de travaux personnels

## Organisation de l'UE

L'unité d'enseignement Communication politique européenne est une des composantes de la spécialisation en Communication et affaires européennes. Elle abordera les chapitres suivants :

- l'évolution des stratégies de communication de la Commission européenne
- les nouveaux enjeux décentralisés (nationaux et régionaux) de la communication européenne
- le marché et réalités professionnelles de la sous-traitance via les agences de communication européenne
- l'élaboration de stratégies et plan d'actions
- l'évaluation des campagnes de communication européenne

## Évaluation de l'UE

Cette unité d'enseignement sera évaluée sur base de travaux

pratiques individuels et/ou collectifs, en lien avec les acteurs professionnels européens.

***Ressources disponibles***

Les syllabus et les documents méthodologiques sont disponibles en ligne sur l'e-campus.

***Situation de l'UE***

Ni prérequis, ni corequis.

*L'étudiant découvre les fondements de la gestion des connaissances, se familiarise avec les concepts de base, appréhende les enjeux sociétaux et économique de la discipline. Les différentes étapes de la mise en œuvre d'une stratégie de gestion des connaissances sont examinées et illustrées.*

*L'intelligence économique fait l'objet d'une seconde partie de cette unité d'enseignement. Les concepts de base et les champs d'application des intelligences économique et concurrentielle, ainsi que la fonction essentielle de la veille, sont étudiés et illustrés par des études de cas.*

## Enseignant

Pierre de Villers

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. se repère dans les rapports sociaux
2. constitue et entretient un réseau de relations internes et externes
3. identifie les leaders d'opinion formels et informels
4. capte les signaux faibles ou implicites et en décode la complexité
5. identifie les sources d'information
6. identifie, analyse et intègre les mécanismes du changement
7. assure le relais de l'information de la base opérationnelle vers le décideur
8. participe à la prise de décision managériale
9. présente une estimation chiffrée des ressources financières, matérielles et humaines nécessaires à la réalisation de l'action de communication planifiée, ainsi qu'un échéancier approprié à la gestion du projet
10. intègre aux différentes étapes de la stratégie des indicateurs d'impact en vue de l'évaluation permanente de son développement
11. mène des entretiens individuels et anime des *focus groups*
12. élabore des questionnaires d'évaluation et en interprète les résultats
13. met en place et anime une veille stratégique autour des activités de son organisation
14. encadre et organise le travail des différents membres de son équipe
15. motive et donne confiance aux membres de son équipe
16. Incite les membres de son équipe au partage des connaissances et expériences, ainsi qu'à la recherche de l'innovation
17. valorise la contribution de chaque membre de son équipe et suscite la prise de responsabilités

## Dispositif de l'UE

Le dispositif se décline en 36 heures de cours en présentiel, 12 heures de

travaux personnels supervisés par l'enseignant et 12 heures de travaux personnels. Pour cette unité d'enseignement, la langue d'enseignement et de travail est l'anglais.

### **Organisation de l'UE**

L'unité d'enseignement repose sur deux piliers: la gestion des connaissances (*knowledge management*) et l'intelligence économique (*business intelligence*).

#### A. Knowledge Management

1. Key concepts and definitions
2. Takeuchi's and Nonaka's SECI Model
3. Declarative (explicit) and procedural (tacit) knowledge
4. A KM professional profile
5. Step-by-step implementation of a KM strategy
6. Case studies

#### B. Business Intelligence

1. Definitions
2. Basic principles
3. Limits
4. Tools
5. Case studies

#### C. Group assignments

### **Évaluation de l'UE**

L'unité d'enseignement fait l'objet d'une évaluation basée sur un travail de groupe supervisé et présenté lors d'un examen oral.

Chaque membre du groupe peut également être interrogé sur tous les concepts vus au cours lors de cet examen oral.

### **Ressources disponibles**

Les supports de cours sont disponibles au format électronique sur l'e-campus.

Toutes les vidéos utilisées au cours peuvent être visionnées à tout moment par l'étudiant.

### **Situation de l'UE**

Ni prérequis, ni corequis.

*Le concept de management est décliné sous la triple équation suivante : « Stratégie – Contingence - Personnalité ». Outre les approches classiques du concept de management, l'attention est rapidement axée sur le management de l'Humain dans l'entreprise, à travers une étude effectuée par Michel Ferrary. Le management des compétences est ensuite abordé. Ces deux axes sont en lien direct avec la matière enseignée dans le cadre de l'unité d'enseignement Principes généraux du management au programme du bloc 3 de Bachelier.*

## **Enseignant**

Stéphane Wanufel

## **Acquis d'apprentissage**

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant

- est apte à mieux comprendre l'environnement des organisations, et à se situer en qualité de futur travailleur ;
- perçoit l'importance que revêt le management de l'Humain dans les organisations ;
- comprend l'implication que peuvent avoir divers types de management sur le fonctionnement d'une entreprise ;
- mobilise et intègre les concepts de gestion des ressources humaines abordés précédemment ;
- est amené à réfléchir et s'interroger sur des cas pratiques.

## **Dispositif de l'UE**

L'UE se divise en deux activités d'apprentissage :

- 40 heures de cours magistral en présentiel
- 20 heures d'exercices en groupes (mises en pratiques) et présentation au reste de la classe

## **Organisation de l'UE**

Au fur et à mesure de l'avancement de la matière, les étudiants sont amenés à réfléchir sur celle-ci en groupes, à la matérialiser dans des cas pratiques et à les exposer à l'ensemble de la classe, lors de plages spécifiques prévues à cet effet.

Une mise à jour des actualités liées à la législation sociale, en évolution constante ces dernières années, est également prévue dans le cadre de cette UE.

## **Évaluation de l'UE**

L'UE est évaluée sur base d'un examen oral. Cet examen reprend la matière intégrale du cours, et les questions sont destinées à évaluer, outre la compréhension de la matière, la faculté de l'étudiant à faire des liens entre les différentes parties couvertes par l'UE.

## **Ressources disponibles**

Un syllabus de cours est disponible.

## **Situation de l'UE**

Ni prérequis ni corequis.

# Développement personnel et motivation

MOTI2215 | 5 crédits | MA2 – Q1

*L'étudiant se confronte à la réalité des situations de travail en entreprise. À partir d'un bagage théorique dispensé à l'occasion du cours, il apprend à décrire ces situations en distinguant celles qui soutiennent la motivation des acteurs économiques et celles qui la freinent. La confrontation de savoirs provenant de théories et de paradigmes différents l'amène à proposer, à partir de ses propres choix, des propositions de solutions aux situations vécues comme problématiques par les acteurs de terrain. À l'occasion du cours, l'étudiant se construit une boîte à outils pour pouvoir agir comme acteur responsable dans une organisation.*

## Enseignant

Dominique Vandercammen

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. maîtrise la terminologie apprise au cours ;
2. décrit avec finesse les situations de travail au regard de la motivation des travailleurs ;
3. est capable d'analyser les situations à partir de diverses grilles de lecture ;
4. élabore les moyens nécessaires à la gestion des situations de travail en s'appuyant sur ses acquis théoriques et pratiques ;
5. est à même de poser des gestes professionnels dans le champ de la gestion des ressources humaines ;
6. est capable de faire ses propres choix parmi l'ensemble des possibilités existantes pour soutenir la motivation et le développement personnel en entreprise ;
7. comprend ce qu'est un professionnel réflexif ;
8. interroge la question du sens du travail et au travail.

## Dispositif de l'UE

Le dispositif de formation se décline en 36 heures de cours en présentiel, 12H de travaux personnels supervisés par l'enseignant en classes inversées et 12H de travaux personnels.

## Organisation de l'UE

Le dispositif, s'articulant autour de quatre temps de formation au sein de chacune des séquences de cours, est organisé de la manière suivante :

- le premier temps privilégie les savoirs institués (les différents courants qui se sont développés dans le champ de la motivation) et leur appropriation par les étudiants
- le deuxième temps questionne des paradigmes différents à partir de la lecture d'articles scientifiques
- le troisième temps interroge des situations de travail proposées à partir de vidéo

- le quatrième temps est celui de la rédaction d'un carnet de bord (privilégiant le cheminement personnel de l'étudiant) portant sur des récits d'expérience en lien avec la motivation.

***Évaluation de l'UE***

L'unité d'enseignement fait l'objet d'une évaluation basée sur un travail écrit de groupe non supervisé (à réaliser à la fin du cours), mais préparé à l'occasion du cours par le biais de nombreux exercices et de présentations orales.

***Ressources disponibles***

Les supports de cours sont disponibles au format électronique sur l'e-campus.

***Situation de l'UE***

Ni prérequis ni corequis.



*L'étudiant découvre les fondements de la gestion du changement et de l'innovation, se familiarise avec les concepts de base, appréhende les enjeux sociétaux et économique de la discipline. Les différentes étapes de la mise en œuvre d'une stratégie de gestion des connaissances sont examinées et illustrées par des cas concrets.*

**Enseignant**

Pierre de Villers

**Acquis d'apprentissage**

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. se repère dans les rapports sociaux
2. constitue et entretient un réseau de relations internes et externes
3. identifie les leaders d'opinion formels et informels
4. capter les signaux faibles ou implicites et en décode la complexité
5. identifie les sources d'information
6. identifie, analyse et intègre les mécanismes du changement
7. assure le relais de l'information de la base opérationnelle vers le décideur
8. participe à la prise de décision managériale
9. intègre aux différentes étapes de la stratégie des indicateurs d'impact en vue de l'évaluation permanente de son développement
10. mène des entretiens individuels et anime des *focus groups*
11. élabore des questionnaires d'évaluation et en interprète les résultats
12. met en place et anime une veille stratégique autour des activités de son organisation
13. encadre et organise le travail des différents membres de son équipe
14. motive et donne confiance aux membres de son équipe
15. Incite les membres de son équipe au partage des connaissances et expériences, ainsi qu'à la recherche de l'innovation
16. valorise la contribution de chaque membre de son équipe et suscite la prise de responsabilités

**Dispositif de l'UE**

Le dispositif se décline en 36 heures de cours en présentiel, 12 heures de travaux personnels supervisés par l'enseignant et 12 heures de travaux personnels.

Pour cette unité d'enseignement, la langue d'enseignement et de travail est l'anglais.

### **Organisation de l'UE**

L'unité d'enseignement s'articule autour des axes suivants :

1. Key concepts and definitions : change, creativity, innovation
2. The theory of dissipative structures
3. Change management models and methodologies
  - a. Lewin
  - b. Judson
  - c. Gleicher
  - d. ADKAR
  - e. Bridges
  - f. Kotter
  - g. The Balanced ScoreCard
4. The dead horse exercise
5. The change/grief curve
6. Spencer Johnson's Who Moved my Cheese?
7. Korzybski's The Map Is not the Territory
8. The ladder of inference
9. Guy Kawasaki on innovation
10. Remixes, networked knowledge and combinatorial creativity
11. Insights from futurists (Toffler, Watson)
12. Agile methods
  - a. SCRUM
  - b. Kanban
  - c. Toyota
  - d. The Liberated CEO

### **Évaluation de l'UE**

L'unité d'enseignement fait l'objet d'une évaluation basée sur un travail individuel supervisé et présenté lors d'un examen oral. L'étudiant peut également être interrogé sur tous les concepts vus au cours lors de cet examen oral.

### **Ressources disponibles**

Les supports de cours sont disponibles au format électronique sur l'e-campus. Toutes les vidéos utilisées au cours peuvent être visionnées à tout moment par l'étudiant.

### **Situation de l'UE**

Ni prérequis, ni corequis.

*Lors de l'élaboration de sa stratégie, toute entreprise s'attache à mettre en place un processus visant à anticiper et gérer ce qui pourrait venir perturber l'atteinte d'objectifs. Ce mécanisme est communément appelé « gestion du risque » ou encore « management du risque ». Le responsable de communication joue un rôle clé dans la mise en place de ces processus par une préparation dynamique de sa communication : lors de situations de crises, à propos des risques et de problématiques sociétales liés directement ou indirectement à son activité. L'objectif de cette gestion de la communication de crise et du risque est de maintenir la légitimité de l'organisation et la confiance de ses parties prenantes.*

*L'unité d'enseignement comporte de ce fait deux parties complémentaires :*

- *la communication de crise, avec les scénarios de crise, les dispositifs et contenus de cette communication, et des exercices, y compris de media training ;*
- *la communication à propos du risque et de problématiques diverses qui concernent l'organisation et qui requièrent une veille, une analyse, une proactivité dans la communication, autant que dans l'adaptation de la stratégie même de l'organisation, pour rétablir la confiance avec les parties prenantes, réduire le risque, restaurer la réputation.*

*Différents cas de communication lors de crises soudaines ou annoncées sont abordés (accidents, pénuries, restructurations), ainsi que dans différents types d'activités à risques (énergie, alimentation, chimie...).*

## Enseignants

Patrick Vandoorne (référent)  
Eric de Moffarts

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. est à même de participer à l'inventaire des risques d'une organisation sur base de la classification de la FERMA (Federation of European Risk Management Associations) et de les inscrire dans une matrice de probabilité de risques ;
2. formule des hypothèses de crise sur base de cette matrice ;
3. élabore un plan de communication de crise au sein d'une cellule de crise qui envisage les divers domaines de préparation des crises ;
4. met en œuvre une stratégie de communication concernant une problématique qui touche l'organisation et sa réputation, en anticipant les attentes des diverses parties prenantes et de la presse ;
5. est capable d'effectuer un choix de messages clés et d'élaborer un argumentaire avec des faits et des chiffres pour étayer ces messages-clés ;
6. maîtrise la prise de parole devant et dans les médias, connaît les principaux usages professionnels et les obligations légales ;
7. réalise un tableau des problématiques sociétales et de rechercher les données et informations afin de l'interpréter ;

8. pratique la veille médiatique à propos du risque et des problématiques liées à l'activité de son organisation ;
9. pratique la veille sur les réseaux sociaux, à la gestion des messages en cas de crises ou de rumeurs ;
10. développe une vision de la crise et du risque et intègre les principes de précaution et de prévention dans un dialogue actif au sein de son organisation et avec les parties prenantes.

### **Dispositif de l'UE**

L'unité d'enseignement commence par une partie théorique :

- l'approche du Risk management et de la classification des risques
- l'approche de la communication de crise, de la communication à propos du risque, et de la communication à propos de problématiques sociétales mettant en cause l'organisation
- la composition d'une cellule de crise et l'analyse de son fonctionnement
- la mise en place de mécanismes de veille, en particulier à travers le service communication, pour détecter des problématiques
- le dispositif de réception des demandes des citoyens, des groupes de pression et des médias, l'analyse, la réaction, le suivi
- le rôle du porte-parole, l'identification de situations où d'autres prises de parole sont nécessaires, la continuité des relations avec les médias et les parties prenantes

L'unité d'enseignement se poursuit par l'élaboration d'un plan de communication selon un scénario de crise ou par un exercice « grandeur nature » dans une organisation qui souhaite tester sa communication et obtenir un rapport d'évaluation.

### **Organisation de l'UE**

L'unité d'enseignement s'articule autour de 36 heures de cours présentiel, 12 heures de travaux dirigés et 12 heures de travaux personnels.

### **Évaluation de l'UE**

Une ou deux évaluations formatives ont lieu dans le cadre de l'exercice pratique.

La présentation orale et sa version écrite, soit du plan de communication de crise, soit du rapport d'exercice de communication de crise, font l'objet de l'évaluation principale.

Un examen (oral ou écrit) vérifie la compréhension des concepts clés.

### **Ressources disponibles**

Un syllabus et un portfolio d'articles et de documents sont disponibles sur l'e-campus, ainsi qu'une bibliographie de référence.

### **Situation de l'UE**

Ni prérequis ni corequis.

# Communication événementielle

EVEN2214 | 5 crédits | MA2 – Q1

*Aujourd'hui, l'événement est un mode de communication à part entière qui fait appel à des compétences nombreuses et variées et nécessite un travail en équipe pluridisciplinaire. Outre les aspects créatifs, logistiques ou techniques, il est nécessaire d'aborder l'événement comme un projet à part entière et de mettre en place des moyens de gestion professionnels.*

## Enseignant

Patrick Vandoorne

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. comprend le contexte et la dynamique de l'environnement dans lequel évolue un événement
2. identifie les besoins des différents acteurs d'un projet événementiel
3. intègre un projet événementiel dans un plan de communication.
4. est conscient des limites de "communication" d'un projet événementiel
5. maîtrise les principes de base nécessaires à la réussite de l'organisation d'événements.
6. est capable de s'intégrer dans une équipe chargée d'organiser un événement, ou de constituer cette équipe.
7. adopte une démarche de questionnement permanent.
8. appréhende l'organisation d'événement à partir d'une démarche à la fois systémique et analytique
9. connaît les fondements de la gestion d'un projet événementiel
10. intègre la dimension de planification d'un projet événementiel
11. intègre la dimension RH d'un projet événementiel
12. intègre la dimension budgétaire d'un projet événementiel
13. intègre la dimension écoresponsable d'un projet événementiel
14. intègre la dimension de sécurité d'un projet événementiel

## Dispositif de l'UE

Cette unité d'enseignement se divise en trois activités d'apprentissage :

- 36 heures de cours magistral en présentiel illustré par de nombreux exemples concrets
- 12 heures d'exercices dirigés en groupe supervisés par l'enseignant
- 12 heures de travail personnel sur des lectures imposées

- L'organisation de l'UE demande une assiduité importante de l'étudiant au cours et pour les travaux de groupe. Le syllabus de cours ne reprend que les notions théoriques. Les exemples concrets sont choisis en fonction de l'actualité.

### **Organisation de l'UE**

Les lectures imposées sont annoncées au début de l'unité d'enseignement. Les liens entre les lectures et le cours sont énoncés au fur et à mesure.

Le cours présentiel part de la théorie pour s'ancrer progressivement dans la pratique.

Dans un premier temps, les notions théoriques liées au métier sont définies et contextualisées. Des exemples concrets viennent illustrer ces notions.

Dans un deuxième temps l'étudiant se familiarise avec les différents outils propres à la gestion d'un projet événementiel. Chaque outil est abordé avec ses spécificités, avantages, inconvénients et complémentarités. Ils sont chaque fois illustrés par des exemples concrets.

Les exercices de groupes ont pour objectif de confronter l'étudiant à la réalité professionnelle. Les groupes sont formés par l'enseignant sur base des listes d'inscription mises à sa disposition au plus tard à la deuxième séance de cours. Les groupes sont autonomes pour organiser leur travail. L'enseignant donne les consignes et fixe les échéances pour les étapes du travail.

### **Évaluation de l'UE**

Le cours présentiel et les lectures obligatoires sont évalués sous la forme d'un examen écrit qui intervient pour 80 % de la note finale.

Les exercices pratiques sont évalués par chaque étudiant membre d'un groupe qui cote individuellement (et secrètement) chacun des autres membres du groupe sur base d'une grille d'évaluation pondérée fournie par l'enseignant.

L'enseignant établit pour chaque étudiant la moyenne des cotes obtenues.

Cette évaluation intervient pour 20 % de la note finale.

### **Ressources disponibles**

Un syllabus de cours est disponible en ligne.

Un document reprend des liens internet et des ressources bibliographiques utiles.

### **Situation de l'UE**

Ni prérequis ni corequis.

# Leadership, coaching et gestion d'équipes

LEAD2215 | 5 crédits | MA2 – Q1

À l'issue de cette unité d'enseignement, l'étudiant dispose de différentes clés de lecture qui lui permettent de fonctionner efficacement dans le monde du travail. D'autres éléments issus de différentes théories comme l'analyse transactionnelle d'E. Berne, les types de personnalité définis par C. Jung, la programmation neurolinguistique de R. Bandler et J. Grinder, la communication non-violente de M. B. Rosenberg, la gestion de conflit, la dynamique de groupe, l'intelligence émotionnelle de Goleman ou le leadership, viendront compléter ses connaissances.

## Enseignant

Jacqueline Cattoor

## Acquis d'apprentissage

Au terme de cette unité d'enseignement, l'étudiant :

1. est capable de reconnaître et de comprendre ses humeurs, émotions et sources d'énergie, ainsi que leur impact sur les autres (confiance en soi/autocritique réaliste/sens de l'humour)
2. peut, grâce au MBTI, reconnaître les types psychologiques, y associer les styles de communication préférés, leur impact sur les équipes et les style de leadership
3. est capable de pratiquer l'écoute active et le questionnement
4. a développé son assertivité et son intégrité
5. connaît les composantes du charisme et du leadership
6. est capable de rédiger des objectifs selon la formulation SMART
7. est conscient de l'impact du stress positif et négatif
8. peut délivrer un feedback constructif
9. pratique l'empathie
10. connaît les étapes de la formation d'une équipe
11. est sensibilisé à la dynamique de groupe
12. peut détecter les signes d'un conflit potentiel et prendre les mesures adéquates
13. connaît les différents types de leadership

## Dispositif de l'UE

Le dispositif se décline comme suit: 36 heures de cours théoriques en présentiel, 12 heures de coaching individuel dispensé par l'enseignant et 12 heures de travaux personnels.

## Organisation de l'UE

L'activité d'apprentissage requiert une interaction et une implication intenses de la part de l'étudiant. Ce dernier est invité à effectuer des recherches personnelles sur les sujets abordés. La théorie s'articule autour et complète les résultats des recherches faites. L'étudiant est aussi mis en situation d'expérimenter personnellement certains outils et des études de cas sont proposées pour compléter les notions enseignées.

***Évaluation de l'UE***

L'évaluation porte d'une part sur la théorie vue au cours sous la forme d'un questionnaire à choix multiples et d'autre part sur les travaux soumis à l'étudiant de manière régulière tout au long de l'unité d'enseignement.

***Ressources disponibles***

Les supports de cours, l'intégralité de la présentation, les lectures et exercices sont accessibles aux étudiants sur l'e-campus.

***Situation de l'UE***

Ni prérequis ni corequis.



# *Référentiel de compétences*

## *Master en communication appliquée spécialisée – Relations publiques*

La formation débouchant sur le titre de master en communication spécialisées – Relations publiques est organisée dans le cadre du Décret du 31 mars 2004 de la Communauté française, définissant l'enseignant supérieur, favorisant son intégration dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et refinançant les universités. Il y est précisé que les objectifs généraux de ce type d'enseignement sont : « préparer les étudiants à être des citoyens actifs dans une société démocratique, préparer les étudiants à leur future carrière et permettre leur épanouissement personnel, créer et maintenir une large base et un haut niveau de connaissances, stimuler la recherche et l'innovation<sup>1</sup> ».

Le master en communication spécialisée - Relations publiques organisé par l'enseignement supérieur de type long correspond au niveau 7 du Cadre européen de certification.

Le Master en communication spécialisées - Relations publiques est à même d'exercer son activité dans tout type d'organisation publique ou privée, marchande ou non marchande, nationale ou internationale, de petite, moyenne ou grande taille.

Professionnellement, le Master en communication appliquée spécialisée – Relations publiques se caractérise par sa capacité d'écoute des acteurs et d'analyse des différents facteurs qui conditionnent son action de communication en amont.

Il exerce une profession à forte composante managériale et est, à ce titre, souvent amené à coordonner, voire à gérer une équipe.

La pratique du métier de responsable des relations publiques s'articule autour de la résolution de problèmes de communication et de la gestion de projets d'organisation.

L'action du Master en communication appliquée spécialisée - Relations publiques revêt dès lors une dimension stratégique importante, au sens où elle est intimement liée aux décisions de la direction générale sur l'avenir de l'organisation.

Il agit comme interface entre les toutes parties prenantes au devenir de l'organisation, à l'interne comme à l'externe de celle-ci. Pour ce faire, il comprend et maîtrise les langages spécifiques aux différents médias de la communication : la parole, l'écriture, l'image fixe ou animée, le son et le multimédia, souvent dans un contexte multilingue. Les technologies de l'information et de la communication constituent pour lui des outils familiers.

Le master en communication appliquée spécialisée - Relations publiques veille à la légitimité de son action et permet aux publics ciblés par sa communication d'être informés, concernés, responsables et solidaires, selon les termes du code de déontologie.

### **1. Evaluer, questionner et actualiser son savoir et ses pratiques**

---

<sup>1</sup> Missions de l'enseignement supérieur telles qu'elles ont été précisées lors de la Conférence des ministres européens en avril 2009

### **Capacités**

- Prendre un recul critique par rapport au sens et à la pertinence de sa pratique (réflexion praxéologique)
- Evaluer et actualiser en permanence ses connaissances (métacognition) et compétences
- Comprendre et articuler à ses connaissances les apports de disciplines différentes (interdisciplinarité)
- Mobiliser son savoir autour des projets de recherche-action (recherche appliquée)

## **2. Ecouter le corps social et comprendre son organisation**

### **Capacités**

- Se repérer dans les rapports sociaux
- Constituer et entretenir un réseau de relations internes et externes
- Identifier les leaders d'opinion formels et informels
- Capter les signaux faibles ou implicites
- Concevoir un questionnaire ou un guide d'entretien et en interpréter les résultats
- Appréhender la diversité culturelle au sein de son organisation

## **3. Analyser de manière prospective le contexte de sa communication**

### **Capacités**

- Identifier les sources d'information
- Structurer les résultats de la recherche d'information par priorités
- Analyser les facteurs sociaux, technologiques, économiques, environnementaux et politiques déterminant le marché, le secteur d'activité et l'organisation
- Analyser les points forts et les points faibles de l'organisation par rapport à un projet donné
- Comprendre, analyser et intégrer les mécanismes du changement

## **4. Conseiller les organes de décision**

### **Capacités**

- Convaincre le décideur d'intégrer la communication dans la gestion stratégique de l'organisation
- Assurer le relais de l'information de la base opérationnelle vers le décideur
- Rédiger des documents d'aide à la décision
- Apporter au décideur un éclairage communicationnel sur les situations de résolution de problèmes, de crises et de conflits

## **5. Planifier et structurer la communication**

### **Capacités**

- Elaborer des plans de communication structurés par étapes
- Veiller à une complète cohérence entre les objectifs visés, les publics ciblés, les messages émis et les moyens mis en œuvre
- Présenter une estimation chiffrée des ressources financières, matérielles et humaines nécessaires à la réalisation de l'action de communication planifiée, ainsi qu'un échéancier approprié à la gestion du projet
- Intégrer aux différentes étapes du plan de communication des indicateurs d'impact en vue de l'évaluation permanente de son développement

## **6. Concevoir, élaborer et optimiser les messages et les supports de communication**

### **Capacités**

- Maîtriser les techniques de conception et de rédaction de documents

- Comprendre les langages spécifiques et maîtriser la composante technique des différents médias vecteurs de la communication : l'oral, l'écrit, la photo, la vidéo, le son, le graphisme et le multimédia
- Tenir compte du public dans l'élaboration de supports de communication
- Prendre en compte le cahier des charges remis par le donneur d'ordre et le traduire en contraintes de réalisation

## **7. Evaluer et rendre compte de l'impact de la communication**

### **Capacités**

- Appliquer les méthodologies d'audit de la communication interne et externe
- Appliquer les méthodologies d'évaluation de la communication
- Maîtriser les techniques d'entretien individuel et par focus groups
- Elaborer et interpréter les résultats de questionnaires d'évaluation

## **8. Créer et maintenir l'image et la réputation de l'organisation**

### **Capacités**

- Rédiger des communiqués de presse efficaces et informatifs
- Organiser des conférences de presse attractives et informatives
- Commenter et présenter le bilan de son organisation, notamment sur le plan financier
- Organiser des événements mobilisateurs pour les différentes parties prenantes
- Mettre en place et animer une veille stratégique autour des activités de son organisation
- S'exprimer avec aisance et clarté en public, face au micro ou à la caméra

## **9. Développer la dynamique collective au sein de l'équipe de communication**

### **Capacités**

- Organiser le travail des différents membres de son équipe
- Motiver et donner confiance aux membres de son équipe
- Inciter les membres de son équipe au partage des connaissances et expériences, ainsi qu'à la recherche de l'innovation
- Valoriser la contribution de chaque membre de son équipe et susciter la prise de responsabilités
- Susciter les échanges interculturels au sein de son équipe

Compétences	Fondements des RP		Domaines d'application des RP							Médias RP
	Relations presse et documents RP	Research ans case studies in RP	Communicatio n marketing 1	Communication corporate 1	Influences et lobbying	E-communication des organisations et des institutions	Milieucommunicatie	Werbung und RP	Communication interne	Stratégie médiatique et ateliers de production RP
<b>1 Evaluer, questionner et actualiser son savoir et ses pratiques</b>										
· Prendre un recul ...	■								■	■
· Evaluer et actualiser ...	■	■	■	■				■		
· Comprendre et articuler	■	■	■	■	■	■	■	■		
· Mobiliser son savoir...		■	■		■	■				
<b>2 Ecouter le social et comprendre son organisation</b>										
· Se repérer dans...		■		■	■		■	■	■	
· Constituer et entretenir...	■			■	■	■	■			■
· Identifier les leaders...	■			■	■				■	
· Capter les signaux...	■	■	■	■						
· Concevoir un quest...			■							
· Appréhender la diversité...	■	■		■			■	■	■	
<b>3 Analyser de manière prospective le contexte de sa communication</b>										
· Identifier les sources....	■			■	■	■	■	■		
· Structurer les résultats....	■	■		■	■	■	■			
· Analyser les facteurs...		■	■	■	■	■	■			
· Analyser les points forts...	■	■	■	■	■	■	■			■
· Comprendre,		■					■	■	■	■

analyser...										
<b>4. Conseiller les organes de décision</b>										
· Convaincre le décideur...	■	■		■		■	■	■	■	■
. Assurer le relais...	■								■	■
· Rédiger des documents...	■			■		■			■	
. Apporter au décideur...	■	■				■	■		■	
<b>5. Planifier et structurer la communication</b>										
· Elaborer des plans...		■	■	■	■	■	■		■	■
. Veiller à une complète...	■	■	■	■	■	■	■		■	■
· Présenter une ...			■	■	■	■				■
. Intégrer aux différents.			■	■		■			■	
<b>6. Concevoir, élaborer et optimiser les messages et les supports de communication</b>										
· Maîtriser les techniques...	■				■	■			■	■
. Comprendre les langages	■	■				■		■	■	■
· Tenir compte du...	■	■	■	■	■	■	■		■	■
. Prendre en compte ...				■		■			■	■
<b>7. Evaluer et rendre compte de l'impact de la communication</b>										
· Appliquer les méthodo. d'audit...									■	
. Appliquer les méthodo. d'éval...	■		■			■			■	
· Maîtriser les techniques...	■		■					■	■	
. Elaborer et interpréter..			■				■	■	■	
<b>8. Créer et maintenir l'image et la réputation de l'organisation</b>										
· Rédiger des comm...	■				■					■
. Organiser des conf...	■				■			■		■

. Commenter et présent..	■									
· Organiser des évé...							■			
. Mettre en place...		■		■	■	■				
· S'exprimer avec aisance...	■	■		■			■	■	■	
<b>9. Développer la dynamique collective au sein de l'équipe de communication</b>										
· Organiser le travail...	■	■	■	■		■			■	
. Motiver et donner...	■								■	
· Inciter les membres ...							■		■	
. Valoriser la contribution.	■								■	
· Susciter les échanges...		■					■	■	■	

Compétences	Fondements des RP	Option de spécialisation										
	Préparation du TFE	Mécanismes décisionnels	Appels d'offres	Communication. Eur. Interest groups	Communication politique européenne	KM and business intelligence	Management	Dev. pers. Et motivation	Change and innov. Manage.	Gestion du risque	Communication événementielle	Leadership coaching et gestion de groupe
<b>1 Evaluer, questionner et actualiser son savoir et ses pratiques</b>												
· Prendre un recul ...		■			■			■	■	■	■	
· Evaluer et actualiser ...		■			■				■		■	
· Comprendre et articuler		■			■				■	■	■	
· Mobiliser son savoir...	■		■		■			■			■	
<b>2 Ecouter le social et comprendre son organisation</b>												
· Se repérer dans...	■	■	■	■	■	■	■	■	■			■
· Constituer et entretenir...		■	■	■	■	■	■	■	■		■	■
· Identifier les leaders...	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■
· Capter les signaux...	■					■		■	■	■	■	■
· Concevoir un quest...										■		
· Appréhender la diversité...	■	■	■	■	■		■		■		■	
<b>3 Analyser de manière prospective le contexte de sa communication</b>												
· Identifier les sources....	■	■	■	■	■	■			■	■	■	
· Structurer les résultats....	■	■	■		■					■	■	
· Analyser les facteurs...	■		■		■			■		■	■	■

· Analyser les points forts...	■		■	■			■			■	■	■
· Comprendre, analyser...		■	■		■	■	■	■	■	■		■
<b>4. Conseiller les organes de décision</b>												
· Convaincre le décideur...	■	■		■	■		■					■
. Assurer le relais...	■			■	■		■	■	■	■		■
· Rédiger des documents...	■	■	■	■	■				■			
. Apporter au décideur...	■	■		■	■		■		■			■
<b>5. Planifier et structurer la communication</b>												
· Elaborer des plans...	■		■	■	■					■	■	
. Veiller à une complète...	■		■	■	■					■	■	■
· Présenter une ...	■		■				■				■	
. Intégrer aux différentes...	■		■				■			■	■	■
<b>6. Concevoir, élaborer et optimiser les messages et les supports de communication</b>												
· Maîtriser les techniques...	■	■	■		■							
. Comprendre les langages	■										■	
· Tenir compte du...	■			■					■	■	■	
. Prendre en compte ...	■		■	■	■						■	
<b>7. Evaluer et rendre compte de l'impact de la communication</b>												
· Appliquer les méthodo. d'audit...										■		
. Appliquer les méthodo. d'éval...										■		■
· Maîtriser les techniques...							■	■	■			■
. Elaborer et interpréter...							■	■	■	■		■
<b>8. Créer et maintenir l'image et la réputation</b>												



<i>de l'organisation</i>												
· Rédiger des comm...					■							
· Organiser des conf...					■							
· Commenter et présent..												
· Organiser des évé...					■						■	
· Mettre en place...	■					■	■	■	■	■		■
· S'exprimer avec aisance...										■		■
<b>9. Développer la dynamique collective au sein de l'équipe de communication</b>												
· Organiser le travail...	c		■		■	■	■		■		■	■
· Motiver et donner...	■		■		■	■			■		■	■
· Inciter les membres ...	■		■		■	■			■	■	■	■
· Valoriser la contribution.	■		■		■	■			■		■	■
· Susciter les échanges...			■	■	■	■			■		■	■