

# Formation préparatoire au Certificat d'Aptitude aux Fonctions d'Encadrement et de Responsable d'Unité d'Intervention Sociale

Pôle Encadrement et Travail

Contact :  
[caferuis@etsup.com](mailto:caferuis@etsup.com)  
Tél. : 01 44 16 85 80



## Le CAFERUIS à l'ETSUP

L'ETSUP forme depuis le début du XXème siècle les cadres de l'action sociale : surintendantes d'usines, superviseurs, directeurs d'établissement ou de service, cadres intermédiaires.

La place des cadres dans les établissements et services du secteur social, médico-social ou socio-éducatif a de tous temps posé question. Plus encore pour les postes concernant les cadres intermédiaires ; les avis souvent divergents qui émanent des articles ou des ouvrages traitant du sujet montrent la complexité de cette fonction. Pour les uns, les cadres intermédiaires ne sont que les animateurs des équipes de terrain et les metteurs en scène des actions commanditées. Pour les autres le cadre intermédiaire est l'incontournable cheville ouvrière de l'établissement ou du service sans laquelle le fonctionnement interne serait gravement altéré.

A ces considérations, il faut rajouter que la taille de l'organisation n'est pas sans influence sur la fonction et le rôle du cadre intermédiaire. Il en est de même en ce qui concerne la multiplicité et l'hétérogénéité des établissements et services dans lesquels ces cadres évoluent.

De nombreuses formations ont vu le jour pour ces acteurs spécifiques de l'action sociale et médico-sociale. Les définitions des fonctions deviennent donc plus précises et les conséquences, en terme de compétences requises ou à acquérir, se concrétisent au travers des axes de formation proposés par le référentiel de formation

### Pour aller plus loin...

DEPINOY Dominique (2008), « Etre cadre d'équipes sociales et éducatives en 2008 », *les Cahiers de l'Actif*, n°382-383/384-385, p. 155-174

DUBECHOT Patrick, LEGUY Patrice (2014), *CAFERUIS : Responsable d'unité d'intervention sociale*, 5e éd., Vuibert, 238 p.

DUGUE Elisabeth (2000), « Faut-il qualifier les cadres du social ? », *Vie sociale*, n°1, p.67-76

DOBIECKI Bernard, GUAQUERE Daniel (2007), *Etre cadre dans l'action sociale et médico-sociale. Identités, légitimités, enjeux, fonctions*, 2e éd., éditions ESF, 254 p.

... sur les textes régissant ce diplôme :

[Arrêté du 8 juin 2004 relatif au certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale](#)(Légifrance)

[Résumé descriptif de la certification CAFERUIS \(RNCP\)](#)

### Les prestations proposées

**CAFDES**

(Directeur d'établissement et de service social et médico-social)

**CAFERUIS**

(Chef de service)

**CIP**

(Conseiller en insertion professionnelle)

**CNC Mandataire Judiciaire**

**CTRH**

(Conseiller du travail mention ressources humaines)

**DEAF**

(Assistant familial)

**DEASS**

(Assistant de service social)

**DEEJE**

(Educateur de jeunes enfants)

**DEES**

(Educateur spécialisé)

**DEETS**

(Educateur technique spécialisé)

**DEIS**

(Ingénierie sociale)

**FFT**

(Formation de formateur terrain)

**RSQ**

(Responsable de site qualifiant)

**Superviseur/analyste de pratiques**

**Supervision et accompagnement individuels des professionnels**

**Formations à la carte**

**VAE**

**Etudes, recherches**

*Retrouvez l'ensemble des prestations proposées par l'ETSUP sur*

[www.etsup.com](http://www.etsup.com)

# Une formation à l'encadrement intermédiaire

L'arrêté du 8 juin 2004 relatif au certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale régit cette formation qui est inscrite au RNCP.

A l'ETSUP, la formation est construite à partir des besoins de formation des stagiaires, repérés grâce à la proximité qu'entretient l'école avec les établissements sociaux et médicosociaux de l'Ile-de-France.

Les valeurs et les ressources pédagogiques de l'école viennent enrichir cette formation en :

- privilégiant une approche plurielle des enseignements disciplinaires, des apports méthodologiques, des enseignements techniques, un accompagnement à la construction d'un positionnement professionnel de cadre et le développement d'une analyse réflexive autour du métier et de l'action,
- alternant différentes modalités pédagogiques : journées d'étude, cours magistraux, ateliers, travaux de groupe et encadrement individuel.

## La formation est organisée autour de cinq unités de formation

Conception et conduite de projet.

- ⇒ Expertise technique.
- ⇒ Management d'équipe.
- ⇒ Gestion administrative et financière.
- ⇒ Accompagnement à la professionnalisation et aux épreuves de certification.

Quatre unités de formation sont construites à partir des activités correspondantes au cœur de métier inspirées par les référentiels d'activités et compétences et la cinquième unité de formation concerne l'accompagnement à la formation et à la professionnalisation. Cette unité de formation ne s'inscrit pas dans la logique « compétences attendues / formation et enseignements proposés ». Néanmoins, nous considérons que celle-ci participe au développement des compétences, puisqu'elle concourt à travers les différentes interventions, à construire un positionnement et une analyse réflexive.

## La formation pratique se déroule sous la forme d'un stage

Elle a pour objectif soit d'initier le stagiaire à la fonction de cadre intermédiaire, soit d'apporter une expérience nouvelle à celle déjà obtenue dans le cadre de ses fonctions actuelles. Le stage est relié à l'ensemble des unités de formation. Sa durée est de 6 à 12 semaines selon les allègements possibles\*. Il s'effectue auprès d'un professionnel exerçant des fonctions d'encadrement dans un établissement ou service social ou médico-social qui ne dépend pas de l'employeur du candidat. Le stage fait l'objet d'une convention entre l'établissement de formation, le stagiaire et l'organisme d'accueil. La convention précise ses objectifs, les modalités du déroulement du stage, de l'évaluation et de l'organisation du tutorat.

\* cf. Arrêté



**Extrait de l'Arrêté du 14 novembre 2016 modifiant l'arrêté du 4 octobre 2016 relatif au certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale, paru au JO le 25 novembre 2016.**

**Conditions d'admissibilité :**

« Art. 1.-La formation est ouverte aux candidats remplissant l'une des conditions suivantes :  
1° Justifier d'un diplôme au moins de niveau III, délivré par l'Etat et visé à l'[article L. 451-1 du code de l'action sociale et des familles](#) ;

2° Justifier d'un diplôme homologué ou inscrit au répertoire national des certifications professionnelles au moins de niveau II ;

3° Justifier d'un des diplômes d'auxiliaire médical de niveau III figurant au livre 3 de la quatrième partie du code de la santé publique et de deux ans d'expérience professionnelle. Aucune expérience professionnelle n'est exigée lorsque les candidats visés au 3° occupent une fonction d'encadrement hiérarchique ou fonctionnel dans tout organisme public, privé, associatif relevant du secteur de l'action sociale, médico-social, éducatif, santé ou de l'économie sociale et solidaire ;

4° Justifier d'un diplôme délivré par l'Etat ou diplôme national ou diplôme visé par le ministre chargé de l'enseignement supérieur, sanctionnant un niveau de formation correspondant au moins à deux ans d'études supérieures, ou d'un diplôme, certificat ou titre homologué ou inscrit au répertoire national des certifications professionnelles au niveau III et de trois ans d'expérience professionnelle dont six mois dans des fonctions d'encadrement (hiérarchique ou fonctionnel) réalisée dans tout organisme public, privé, associatif relevant du secteur de l'action sociale, médico-social, éducatif, santé ou de l'économie sociale et solidaire. Les candidats fournissent des attestations de leur (s) employeur (s) justifiant de fonctions et/ ou missions exercées permettant de valider les expériences professionnelles d'encadrement (hiérarchique ou fonctionnel) ;

5° Justifier d'un diplôme de niveau IV, délivré par l'Etat et visé par l'[article L. 451-1 du code de l'action sociale et des familles](#), et de quatre ans d'expérience professionnelle dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux définis à l'[article L. 312-1 du code de l'action sociale et des familles](#) ;

6° Les candidats titulaires d'un diplôme délivré à l'étranger fournissent une attestation portant sur le niveau du diplôme dans le pays où il a été délivré. Cette attestation est délivrée, à la demande du candidat, par un centre habilité à cet effet. »



# La formation en quelques mots

## L'ETSUP, deux sites de formation :

Montsouris  
8 villa du Parc Montsouris  
75014 PARIS

Arcueil  
12-18 rue du 19 mars 1962  
94110 ARCUEIL

**Volume horaire :**  
400 heures de cours

210 à 420 heures de stage,  
soit, 6 à 12 semaines (selon les allègements)

**Rythme de la formation :**  
3 à 5 jours consécutifs par mois

**Durée de la formation :**  
18 regroupements répartis sur 2 ans

**2 rentrées par an : Février ou septembre**

**Frais d'inscription et entretien d'admission :**  
**100 euros**

**Coût de la formation :**  
**7 400,00 euros**

**Cette formation est accessible par la VAE**  
**Contact : Sylvia BENTOLILA : 01.44.16.85.85**  
**[sylvia.bentolila@etsup.com](mailto:sylvia.bentolila@etsup.com)**



# Le programme de formation

## UNITÉ DE FORMATION 1 : CONCEPTION ET CONDUITE DE PROJET

### **La démarche méthodologique de projet**

- ◆ La place du projet dans le contrat social : de l'intention à l'action ;
- ◆ L'état des lieux : recueil de données quantitatives et qualitatives, sociodémographiques, socio-économiques, politiques, institutionnelles, touchant à la vie et aux relations sociales ;
- ◆ Le diagnostic : analyse des données recueillies, identification des besoins sociaux et des ressources locales en vue d'une mise en perspective ;
- ◆ L'énoncé d'une situation problème et émergence du projet ;
- ◆ L'argumentation et l'épreuve de validation ;
- ◆ Elaboration stratégique du plan d'action : énoncer des objectifs, des échéanciers, des moyens ;
- ◆ Réalisation du projet, évaluation et suivi.

### **Evaluation et qualité**

- ◆ Les différents niveaux d'évaluations : politiques, territoriales, des établissements ou services ;
- ◆ L'évaluation interne et externe : principes et actions ;
- ◆ La démarche qualité.

### **Méthodologie de mémoire**

- ◆ Les différentes étapes du mémoire ;
- ◆ Recherches documentaires encadrées ;
- ◆ Ateliers d'écriture.

### **Ateliers mémoire**

Le mémoire s'appuie sur l'expérience d'encadrement réalisée lors du stage ou dans le cadre d'une expérience professionnelle. Les sujets retenus par les stagiaires déterminent une orientation vers les directeurs de mémoire. Les « groupes mémoires » sont composés d'environ six stagiaires. Le choix pédagogique est de proposer une première phase de travail collective afin d'enrichir les connaissances et les expériences des uns et des autres. Le groupe permet également de mutualiser le travail de conception et de réalisation d'un document écrit. Il introduit une dynamique, une stimulation, une émulation, une entraide collective. A l'issue de trois séances collectives, les directeurs de mémoire aborderont la dernière phase : celle du suivi individuel.

## UNITÉ DE FORMATION 2 : EXPERTISE TECHNIQUE

### **Les politiques sociales**

- ◆ Le développement et la construction des politiques sociales ;
- ◆ Les enjeux des politiques et du droit de l'action sociale ;
- ◆ Les principaux acteurs de l'action sociale ;
- ◆ Les politiques sociales sectorielles : familles, lutte contre les exclusions et en faveur de l'insertion, lutte contre la perte d'autonomie et le handicap ;
- ◆ La dimension internationale et européenne de l'action sociale.

### **La législation du secteur social et médico- social**

- ◆ L'environnement législatif spécifique du secteur social et médico-social : les sources et la loi rénovant l'action sociale et médico-sociale ;
- ◆ L'enfance en danger : autorité, protection, délinquance ;
- ◆ Les adultes vulnérables : les personnes âgées, les personnes handicapés, les mesures de protection ;
- ◆ La lutte contre les pauvretés et les exclusions : le RSA, les politiques de la ville.

### **Le développement territorial**

- ◆ Une histoire de la ville pour penser la société ;
- ◆ L'environnement, le contexte d'émergence des partenariats publics et privés et des réseaux locaux, nationaux et internationaux ;
- ◆ Le partenariat et le réseau en acte : nouveaux paradigmes de l'action publique et en particulier de l'action sociale ;
- ◆ Les espaces stratégiques de conception, de négociation du projet territorial : DSL, développement économique local.



### **L'expertise : ateliers**

Ce sont des ateliers constitués d'une dizaine de personnes encadrées par un formateur. Ces ateliers proposent une progression pédagogique dans la mise en œuvre de l'expertise technique. Ils sont ponctués par des échéances de travail qui permettent aux stagiaires de s'atteler progressivement à la rédaction d'un document étayé avec des références théoriques constituées de lectures scientifiques et/ou techniques. De même, les stagiaires suivent une préparation à la soutenance de leurs travaux.

### **UNITÉ DE FORMATION 3 : MANAGEMENT D'ÉQUIPE**

#### **Approche des principaux courants organisationnels**

- ◆ Des indicateurs pour conduire un diagnostic organisationnel d'un établissement ou d'un service ;
- ◆ Les différents courants de pensée : la pensée rationnelle, l'école des relations humaines, l'analyse stratégique, l'identité et la culture ;
- ◆ Approche de différentes notions : l'étude du climat organisationnel, la motivation au travail, l'épuisement professionnel, la clinique du travail ;
- ◆ Conduite du changement dans les organisations.

#### **Composantes et pratiques managériales**

Il s'agit d'explorer les axes par lesquels le management s'exerce et au nom de quoi légitimer les décisions prises entre :

- ◆ Le projet d'établissement/de service, sa déclinaison en objectifs et plans d'action ;
- ◆ Organiser le travail, planifier et coordonner les activités, savoir en rendre compte ;
- ◆ Informer, communiquer, animer et mobiliser une équipe ;
- ◆ Ces dimensions s'exercent dans des contextes organisationnels précis : taille et histoire de l'organisation, division du travail, typologie des services et des publics, modalités de contrôle de l'activité, culture organisationnelle. Le management est aussi affaire d'attitudes en fonction des situations, des métiers et des personnes qui les exercent.

#### **Approches de certains outils de la gestion du personnel**

La gestion des ressources humaines est à situer dans un contexte social et économique particulier : les systèmes d'information en ressources humaines sont des outils porteurs de sens et révélateurs de ce contexte. Quels sont-ils (tableau de bord social, audit social, progiciels de gestion intégrés, etc.) ?

Comment se situer et se positionner en tant que manager dans la gestion des ressources humaines ? Quels outils à disposition ? Comment les renseigner ? Pour quels objectifs ?

#### **Les techniques de gestion du management et les outillages de l'évaluation**

- ◆ Systèmes d'information
  - Les logiques de gestion impriment un vaste mouvement de rationalisation dont les manifestations passent par le pilotage et la gestion de projet, l'évaluation (des projets), les accréditations, certifications, etc. Qu'en est-il en matière d'évaluation : qu'évalue-t-on ? Le travail, les objectifs visés, les résultats, les compétences, les étapes d'un projet ?
  - Logiques d'acteurs et de métiers dans la conduite de projet, arbitrer, décider ;
  - Déléguer et responsabiliser les collaborateurs, coordonner des équipes et des projets.
- ◆ Les outils de l'animation d'équipe et du management
  - Distinguer les typologies d'entretiens et de réunions
  - Préparer et conduire différents types d'entretiens (d'évaluation, professionnel, de régulation, gestion de conflits, etc.) ;
  - Préparer, conduire et animer des réunions d'équipes (objectifs, méthodes, outils, ordre du jour, modalités d'échange, contenus, techniques, etc.) ;

Mettre en œuvre des techniques pour gérer les interactions en face à face, en situation de groupe, à partir des situations tirées des expériences des participants.



## La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

La GPEC est une gestion anticipative et préventive des ressources humaines, fonction des contraintes de l'environnement et des choix stratégiques de l'entreprise. Quels sont les enjeux, les objectifs et les déterminants d'une démarche de GPEC ? Qui sont les acteurs concernés et comment collaborent-ils ? Quel rôle pour le manager ?

- ◆ La GPEC : contexte, concepts clés et déterminants d'une démarche
- ◆ Le rôle, le positionnement et les outils du manager, notamment en termes d'analyse des activités, de gestion des compétences, des carrières, de formation professionnelle
- ◆ Les conditions d'exercice du rôle et particulièrement la collaboration avec la Direction et la DRH

## Les compétences

- ◆ Emploi, compétences, qualification : des définitions et des enjeux (les compétences individuelles, partagées, collectives).

## UNITÉ DE FORMATION 4 : GESTION ADMINISTRATIVE ET BUDGÉTAIRE

### L'organisation et la gestion administrative

- ◆ Le rapport d'activité : comment promouvoir son activité et identifier des perspectives ;
- ◆ Droit du travail : les sources du droit du travail, l'embauche, le contrat de travail, droits et obligations des parties, suspension et rupture du contrat de travail ;
- ◆ Le CHSCT : un cadre pour promouvoir la santé au travail ;
- ◆ L'usager, sujet de droit dans le travail social : l'apparition d'un droit de la personne et la consécration de l'usager, le statut de l'usager ;
- ◆ L'obligation de confidentialité et le secret professionnel : contexte général, repérage législatif, professionnels concernés, conditions de violation, partage des informations.

### La gestion budgétaire

- ◆ Les notions essentielles de la logique du système comptable ;
- ◆ L'élaboration du bilan et du compte de résultat dans les établissements sociaux et médico-sociaux ;
- ◆ Les principes budgétaires et tarifaires ;
- ◆ Les principes d'élaboration d'un budget prévisionnel ;
- ◆ L'exécution du budget ;
- ◆ Introduction à l'analyse financière.

## UNITÉ DE FORMATION 5 : ACCOMPAGNEMENT À LA FORMATION, À LA PROFESSIONNALISATION ET AUX ÉPREUVES DE CERTIFICATION

### Cadre : une histoire, un métier, une formation

Il s'agit de présenter la fonction d'encadrement en la situant historiquement et en identifiant ses contours. Une journée d'étude réunit les stagiaires sur un sujet renouvelé chaque année.

### Cultures et pratiques professionnelles

Ces séances de travail se réalisent en groupes constitués d'une dizaine de personnes. Il s'agit de favoriser une réflexion sur l'articulation entre les différents apprentissages et les pratiques d'encadrement, d'interroger ces savoirs par rapport aux pratiques observées et/ou vécues et/ou projetées, et de proposer un travail sur les différents positionnements possibles du cadre.

### Préparations et épreuves de certification

Les différentes épreuves sont échelonnées tout au long de la formation et les stagiaires participent à différents exercices qui les préparent aux épreuves.

#### LES MODALITÉS DE VALIDATION

Le calendrier des épreuves propose d'échelonner les travaux en fonction des enseignements dispensés et ainsi de ne pas regrouper toutes les épreuves en fin de parcours.

L'organisation des épreuves se déroule dans la chronologie suivante :

- ◆ Gestion administrative et budgétaire : **épreuve sur table** (fin du premier semestre)
- ◆ Expertise technique : réalisation d'un **dossier et soutenance** (fin du deuxième semestre)
- ◆ Management : **épreuve orale** (fin du troisième semestre)
- ◆ Projet : réalisation et soutenance d'un **mémoire** (clôture de la formation).

