

L'INSTITUT MESLAY : UN ACTEUR DU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL

Depuis 1958, l'Institut Meslay est un acteur de la formation professionnelle du territoire de la région Pays de la Loire. Association affiliée au réseau national des Maisons Familiales et Rurales (MFR), elle a créé de nombreuses formations professionnelles qualifiantes et certifiantes. Son projet associatif s'est construit à partir d'un ancrage territorial (connaissance du tissu économique et social), et d'une capacité à proposer des offres de formations dans plusieurs secteurs d'activités (agricole, industrie, services mais aussi action sociale et médico-sociale).

Dans un contexte de restructuration des politiques de formation professionnelle et d'apprentissage (régionalisation, regroupements des OPCO, réforme du financement de la formation, etc.) et de nouvelles configurations des besoins des entreprises et des collectivités locales, les formations en alternance sont de plus en plus plébiscitées.

Forte de sa pédagogie par l'alternance, l'équipe de l'Institut développe une offre de formation adaptée aux évolutions du territoire et participe à construire de nouveaux liens sociaux entre institutions, entreprises et société civile.

LES FORMATIONS SOCIALES ET MEDICO-SOCIALES

L'action sociale est un champ d'intervention aux multiples enjeux individuels et collectifs, sociaux et sociétaux qui tend à promouvoir l'autonomie et la protection des personnes accompagnées, leur promotion et leur émancipation notamment des systèmes d'accompagnement. Pour ce faire, le travail social recouvre un ensemble de métiers dont ceux de l'encadrement. **La professionnalisation des fonctions d'encadrement** est un enjeu majeur pour le travail social. Portée par les organisations, elle s'inscrit dans un mouvement plus global de valorisation de la culture de l'autonomie, de l'efficacité et de la responsabilité (R. Wittorski, 2007).

Le secteur de l'action sociale se diversifie et se complexifie sous les effets croisés de la décentralisation et de la territorialisation de l'intervention sociale, mais également du fait des réformes de la formation professionnelle et de l'apprentissage (2014 -2018) et de la réingénierie des diplômes du travail social toujours en cours (2016-2023). Ces transformations sont en partie liées à l'évolution des besoins sociaux : vieillissement de la population, services à la personne, accompagnement des parcours et coordination de dispositifs d'inclusion, nouvelles problématiques de vulnérabilité liées à l'exil, augmentation du nombre de personnes en situation de précarité et de pauvreté, nouvelles formes d'animation de la petite enfance et de la jeunesse, etc. En conséquence, le rapport entre population(s) et territoire(s) se reconfigure autour de nouvelles formes de dialogue social.

PROJET PEDAGOGIQUE

FORMATION CAFERUIS

Le Responsable d'Unité d'Intervention Sociale (RUIS) occupe une position déterminante dans l'organisation des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESMS). La spécificité de sa fonction consiste à concilier les contraintes afférentes au fonctionnement des services (gérer un budget, anticiper les besoins, prévenir les risques, assurer le bon fonctionnement des équipements, etc.) avec *celles, tout aussi essentielles, liées à l'encadrement et au management des équipes pluriprofessionnelles et pluridisciplinaires œuvrant au service des personnes accueillies.*

« **Le cadre intermédiaire est un « artisan de la coopération humaine** » (P. Lefèvre, 2008). Il/elle participe à la co-construction du projet institutionnel, à la coordination entre les différents



niveaux de projets : projet de service, projets individuels, élaboration de nouvelles modalités d'intervention, etc. A l'interface entre la direction et les équipes, le/la **cadre de proximité** est un maillon essentiel dans la conception et l'animation des plans d'actions destinés à apporter des réponses adaptées aux besoins et aux attentes des personnes accompagnées. En capacité de mener les évaluations des pratiques professionnelles, il occupe une place

déterminante dans le « tenir conseil » aux processus de mobilité et de valorisation des parcours de professionnalisation. Garant du service rendu à l'usager, le cadre de proximité développe des actions en partenariat et en réseau permettant à l'établissement de se situer comme acteur structurant sur et pour le territoire (bassin de vie, bassin d'emploi). Son expertise sociale et technique est de plus en plus reconnue au sein des équipes de direction. Sa fonction ne se réduit donc pas à une série d'actes ou d'activités, elle s'inscrit dans un processus complexe qui nécessite un **discernement permanent entre « intention » et « action ».**

La fonction de RUIS peut s'exercer dans des environnements institutionnels et territoriaux très différents :

- Etablissements, services, dispositifs relevant du secteur public (Etat - dont PJJ-, fonction publique territoriale, fonction publique hospitalière) ou du secteur privé associatif ou coopératif ou encore du secteur privé lucratif.
- Unité de vie, petite ou moyenne structure, MARPA, résidence sociale, unité d'hébergement temporaire, résidence-service, etc. avec le plus souvent délégation de missions de direction.
- Hétérogénéité des secteurs et des publics : structure en milieu ouvert (AEMO, Prévention spécialisée, SSIAD, SAMSAH, CARRUD, plateforme de services, accueil séquentiel, etc.) ou hébergement (IME, MECS, CEF, CADA, Foyers de vie, CHRS, FJT, EHPAD, etc.)

- Dans des environnements et gouvernances complexes : dynamique de pôles territoriaux, coordination de dispositifs et d'actions en partenariat et en réseau, etc.

VERS LA CONSTRUCTION DU METIER DE RESPONSABLE DE SERVICE

Les candidats à la formation CAFERUIS ont des trajectoires professionnelles variées. Longtemps assurée par des travailleurs sociaux généralement promus par le jeu de l'ancienneté et de la promotion interne, la fonction de Responsable d'Unité d'Intervention Sociale (RUIS) s'est ouverte à de nouveaux profils de professionnels. Cette diversité des itinéraires permet d'assurer une hétérogénéité des regards et des analyses de la fonction et de la posture. Si cette ouverture est précieuse, il est cependant important de construire **un socle métier commun** et de conserver une identité professionnelle inscrite dans la culture du travail social.



La formation professionnelle qualifiante qui mène au CAFERUIS permet à ses participants, outre le renforcement de leur connaissance et de leurs compétences, de mettre au travail et en débat leurs représentations et leurs expériences de l'encadrement d'équipes. Ces professionnels en exercice, bien qu'ils partagent un même titre ou statut, exercent leur métier au quotidien dans des réalités institutionnelles et organisationnelles différentes.

I – Construction et déroulement du cursus de la formation

Le décret n°2022-1208 du 31 août 2022 relatif au certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale structure la formation en quatre blocs de compétences :

- Bloc de compétences 1 : Piloter l'activité d'une unité d'intervention sociale
- Bloc de compétences 2 : Manager et gérer les ressources humaines d'une unité d'intervention sociale
- Bloc de compétences 3 : Gérer les volets administratifs, logistiques et budgétaires d'une unité d'intervention sociale
- Bloc de compétences 4 : Contribuer au projet d'établissement ou de service

Ces quatre blocs de compétences sont construits à partir d'activités correspondantes au cœur de métier et forment un référentiel d'activités et de compétences. Parmi les

compétences attendues, la « communication » se présente comme une compétence transversale aux quatre blocs.

Le stage dans le cursus de la formation : une démarche stratégique pour l'apprenant

L'amplitude de formation se fait sur une durée de 18 mois, 11 sessions de formation dites théoriques soit 400 heures et 420 h de formation dite pratique avec des allègements possibles (Cf. art 6 Décret 2022). Chaque stagiaire construit son projet de formation en lien étroit avec sa trajectoire et son projet professionnel et envisage les terrains de stage comme des espaces de formation et de professionnalisation.

Cette formation en alternance entre le site qualifiant, l'organisme de formation et le milieu professionnel a pour objectif soit d'initier le stagiaire à la fonction de cadre intermédiaire, soit d'apporter une expérience nouvelle à celle déjà existante. Elle fait l'objet d'une convention de stage entre l'organisme de formation, le stagiaire et le site qualifiant. La convention précise le déroulement du stage, les objectifs, l'organisation du tutorat et les modalités de l'évaluation.

➤ *La pédagogie de l'alternance*

La pédagogie de l'alternance est centrale dans le projet pédagogique de la formation CAFERUIS. C'est à la fois une méthode et un principe pédagogique qui se jouent entre au moins trois acteurs : le stagiaire, le centre de formation et les professionnels de terrain. L'apprenant est au cœur du système. C'est lui qui place les autres acteurs, le site qualifiant dont le maître de stage, les professionnels de l'établissement employeur, les formateurs, les intervenants, les différentes catégories d'acteurs dans une relation de partenariat, relation qui se construit tout au long du processus de la formation.

Cette pédagogie active soutient l'apprenant dans une démarche visant à relier les actions suivantes : observer, connaître, comprendre et agir. En cela, l'alternance est *intégrative* au sens où les compétences acquises forment un système complexe dont le fonctionnement d'ensemble ne se résume pas au fonctionnement de chacune des parties.

La pédagogie de l'alternance est l'axe structurant de l'accompagnement à la professionnalisation des stagiaires et aux relations de partenariat avec les employeurs (Collectivités Territoriales, Etablissements Sociaux et Médico-sociaux, et autres acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire)

II - Les objectifs de formation

- Savoir prendre sa place dans un système institutionnel

- Investir la fonction de cadre dans une organisation
- Contribuer à l'élaboration et au pilotage du projet d'établissement ou de service en déployant son expertise sociale et technique
- Encadrer et manager une ou des équipes pluriprofessionnelle (s) en veillant à garantir l'évolution des compétences et des carrières
- Appréhender les enjeux liés aux politiques publiques, dont les politiques sociales grâce notamment à l'observation et l'implication dans les dispositifs et dans le travail en partenariat et en réseau
- Être garant de la qualité de service et au savoir mettre en place les conditions de l'exercice du droit des personnes accompagnées
- Assurer le suivi budgétaire, administratif et logistique d'une unité et l'inscrire dans son environnement institutionnel, réglementaire

III – Les méthodes pédagogiques

➤ *La démarche de l'autobiographie raisonnée*

Si les savoirs techniques et procéduraux participent à la reconnaissance de la fonction de cadre, la légitimité ne se construit pas seulement à partir de ces savoirs. L'appropriation du métier d'encadrant est le fruit d'un processus d'acquisition de connaissances, de reconnaissance par les équipes et par les pairs mais aussi d'acceptation par soi-même du changement qui s'opère dans son positionnement. Pour accompagner ce changement, le projet pédagogique s'adosse à **l'autobiographie raisonnée** expérimentée dès la première session de formation. Initiée par Henri Desroche (1914-1994), l'entretien à l'autobiographie raisonnée pose les fondements de la **recherche-action** qui constitue le cadre de référence méthodologique et éthique pour accompagner les travaux exigés : dossier technique (Bloc 1) et mémoire-projet (Bloc 4).

➤ *Les ateliers « retours sur expériences »*

Des séances en petits groupes sont programmées le lundi matin (une session sur deux) et permettent aux apprenants de mutualiser leurs acquis d'expériences et leurs connaissances. Cette démarche d'introspection et d'analyse réflexive vise à identifier les savoirs acquis à travers les expériences professionnelles et personnelles et à les partager. L'animateur pose le cadre méthodologique et éthique et permet à ces « ateliers « retours sur expériences » d'être des « espaces transitionnels » entre les sessions de formation, entre les périodes de stage et les séquences de formation plus théorique, entre le travail personnel et le travail collectif, etc. Outre leur fonction de formation, ces ateliers visent à faire l'apprentissage de la tenue de réunion à visée clinique.

➤ *La participation des usagers dans les cursus de formation*

La participation des usagers dans les cursus de formation est fortement recommandée (notamment à la suite des réflexions autour des Etats Généraux du Travail Social (ETGS - 2014). Elle nécessite un travail de refonte de certains segments de la formation qui ne peut avoir lieu sans modification des représentations des formateurs sur la place qu'occupe la personne accompagnée. L'apport des savoirs expérientiels des usagers et de ses proches dans la formation aux métiers de l'intervention sociale suppose une reconnaissance de l'expertise de vécu et de l'expertise d'usage que nous sommes en train d'expérimenter.

➤ *L'appui d'un réseau de professionnels de terrain et d'universitaires et/ou consultants*

La formation dispensée à Meslay est nourrie des interventions de nombreux professionnels, cadres en fonction, dans des établissements sociaux et médico-sociaux publics et privés. A travers leurs témoignages d'expériences, leurs apports sur des thématiques précises, leur implication en tant que jury, ces professionnels de terrain participent activement à la formation.

Les interventions de formateurs-chercheurs et de consultants dans les domaines d'expertise attendus constituent des contributions essentielles. C'est principalement à travers la technique des ateliers, dont certains ont été réalisés par les apprenants, que ces savoirs sont transmis dans un environnement propice aux interactions. La démarche pédagogique s'appuie de plus en plus sur une hybridation entre les apprentissages en présentiel et la transmission d'apports à distance.

➤ *Un projet ancré sur un réseau d'anciens stagiaires*

L'une des forces de cette formation au sein de l'Institut Meslay provient du réseau constitué par les anciens stagiaires. Comme l'exprimait l'un d'eux, devenu membre de la Commission Technique Pédagogique (CTP) : « la formation est aussi l'espace où se constitue une *« communauté de pratiques et d'intelligences »*. Cette dynamique propre à chaque promotion opère bien au-delà du temps dédié à la formation. Elle génère des échanges et des collaborations intra-promotion aussi bien qu'entre les « anciens » et les « nouveaux » et constitue un levier à l'employabilité.

Un accompagnement pédagogique : entre dynamique collective et suivi individuel

Guidances collectives. Elles réunissent 4 à 5 stagiaires. Elles sont animées par un formateur expérimenté dans l'accompagnement des travaux à produire (dossier technique, mémoire de pratiques professionnelles). Elles fonctionnent sur un mode coopératif en suscitant : le partage d'informations, les échanges de point de vue, le questionnement réciproque, le soutien mutuel. Elles permettent de développer une dynamique qui favorise la mise en mouvement de la pensée et le processus d'objectivation nécessaire à la réalisation des écrits.

Tutorats individuels. Chaque stagiaire bénéficie de séquences de tutorat avec le même formateur que celui qui anime les guidances collectives. Ces tutorats visent à l'appropriation d'un cadre théorique et méthodologique orienté vers la réalisation des différents travaux de production écrite (dossier technique et mémoire de pratiques professionnelles).

Ateliers « analyses de situations managériales ». Ces séances en petits groupes de 4 à 5 stagiaires sont construites à partir de situations managériales de terrain. Elles sont directement orientées vers la professionnalisation du RUIS, à savoir développer une stratégie d'intervention raisonnée en fonction de l'analyse du problème identifié.

Bilans individualisés. Au cours du cycle de formation, des bilans sont réalisés sous forme d'entretiens entre formateurs et apprenants afin de conduire ceux-ci à réaliser leur propre auto-évaluation. A mi- parcours, un bilan individuel est systématiquement conduit avec les responsables de formation qui en font une synthèse restituée à chaque apprenant et permet d'établir ensemble un plan de progression.

Bilans collectifs. Deux formats de bilans collectifs ont lieu : lors de chaque session avec l'appui des deux délégués de la promotion. Celui-ci permet une circulation des informations auprès de l'ensemble des stagiaires, une **auto-évaluation** et une **régulation** en direct d'un certain nombre de problèmes d'organisation ou d'ordre pédagogique. A la fin de la formation, le temps du bilan permet de « soigner » la fin d'un processus et d'ouvrir vers de nouvelles perspectives professionnelles et/ou de formation. Cette dernière journée de formation consacrée au bilan de fin de formation est animée par un comédien à partir d'un construit **d'évaluation** entre stagiaires et formateurs sous la forme de jeux de rôles.

Un dispositif de formation toujours en mouvement

Le dispositif de formation doit pouvoir soutenir l'accompagnement de parcours de plus en plus diversifiés et la construction d'un cadre collectif permettant les échanges d'expériences et de savoirs entre les différents collectifs. Le développement de l'hybridation des formations en présentiel et à distance conduit l'équipe pédagogique à expérimenter de nouvelles méthodes et techniques pédagogiques.

IV – Le programme

La formation repose sur une progressivité des apprentissages :

Bloc 1 - Les grandes orientations des politiques sociales (contextes législatifs et politico-institutionnels, dispositifs, acteurs et publics) sont nécessaires à la construction d'une expertise technique. Le projet comme cadre institutionnel (projet d'établissement ou de service), comme démarche d'accompagnement (projet individuel et personnalisé) et comme outil d'évaluation (référentiels de l'HAS ou ceux créés par le service) et aussi comme initiative dans le cadre du travail en partenariat et en réseau

Bloc 2 - L'appropriation d'un cadre de références propres aux théories du management permet le développement d'une analyse critique et la construction d'une posture de cadre. Composantes de pratiques managériales, Gestion des ressources humaines, Droit du travail, Conventions collectives.

Bloc 3 - La formation aux techniques de gestion administrative, logistique et budgétaire participe d'une compétence d'aide à la décision. L'organisation du travail et la gestion administrative et logistique – la gestion budgétaire

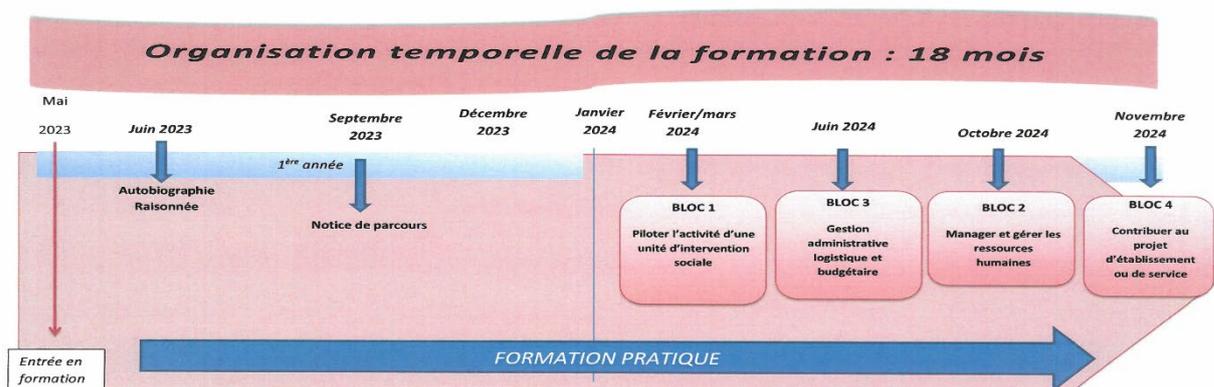
Bloc 4 - La démarche méthodologique de projet : diagnostic de besoins et de ressources, étude de faisabilité, proposition de préconisation d'un plan d'action précis avec mise en perspective d'un dispositif d'évaluation. Responsabilité sociale et environnementale dont celle propre à l'économie sociale et solidaire. Entre la conception et la projection dans la conduite du projet, l'agir managérial doit être perceptible

Bloc transversal – communiquer dans le cadre du pilotage d'une unité ; communiquer dans le cadre du management et de la gestion des ressources humaines, communiquer dans le cadre de la gestion administrative, logistique et budgétaire ; communiquer sur et par le projet d'établissement ou de service.

V– Temporalités du cursus de formation et de certification

Le cursus de la formation se déroule sur 18 mois, de mai (première année) à octobre (seconde année). Le processus d'évaluation est directement adossé au référentiel de compétences et de certification ponctué par le passage de quatre épreuves de certification : trois organisées par l'Institut Meslay et la quatrième organisée par la DREETS PDL qui valide l'ensemble des blocs.

L'évaluation de la formation pratique est réalisée par le site qualifiant à partir d'une grille qui figure dans le décret d'août 2022.



* Le stage d'une durée de 6 à 12 semaines (selon les allègements possibles)

VI – Prérequis à l'entrée en formation/public

La formation est accessible aux travailleurs sociaux et paramédicaux titulaires d'un diplôme délivré par l'Etat (DEES, DEASS, DEFA, BTS, IDE, etc. ou d'un diplôme universitaire de niveau 6). Elle est également ouverte, sous conditions, aux candidats titulaires d'un diplôme de niveau 5 ou 4 (dans le domaine mais justifiant en parallèle d'une expérience professionnelle de 2 à 4 ans dans les champs de l'action sociale, médico-social, éducatif, santé ou de l'économie sociale et solidaire (Cf. arrêté du 30 août 2022).

VII - Accueil et accompagnement des stagiaires en situation de handicap

L'Institut Meslay est accessible aux personnes en situation de handicap. Lors des premiers contacts, nous proposons aux candidats en situation de handicap un entretien avec le/la responsable de la formation afin de prendre en compte les besoins, les spécificités et les attentes liés au handicap en vue de pouvoir mener les aménagements ou dispositions nécessaires.

CANDIDATURE

Un dossier de candidature

- Joindre les pièces demandées dans le dossier d'inscription (site internet « admission »)
- Joindre un texte de présentation personnalisée de votre parcours professionnel de 4 pages développant votre trajectoire professionnelle et vos motivations et indiquant en quoi cette formation s'inscrit dans votre projet professionnel

Calendrier d'admission

- Candidature à envoyer à partir de septembre 2024
- Sélection entre novembre 2024 et avril 2025

Modalités de sélection

- Entretien de 30 minutes visant à évaluer la manière dont le candidat envisage la fonction d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale. Cet entretien est conduit à partir de la note rédigée au préalable par le candidat.
- Le candidat recevra une confirmation de son admission 1 semaine après l'entretien

Nombre de places : 30

Pour vous inscrire :

Pour plus de renseignements, vous pouvez télécharger le document nommé « modalités d'inscription »

Un calendrier des sessions ~~2025-2026~~ sera mis en ligne ultérieurement

Des réunions d'information collective sont proposées (dates à venir)

Pour s'inscrire : contactez l'accueil au 02 51 48 84 84 – ou par mail à s.clenet@meslay.org

INFORMATIONS PRATIQUES

VOLUME HORAIRE

400 heures de cours sur 11 sessions de 4 jours ou 5 jours en alternance

420 heures de stage