

## ENCADRANT ET RESPONSABLE D'UNITÉ D'INTERVENTION SOCIALE D'INTERVENTION SOCIALE PROJET PEDAGOGIQUE

Le projet pédagogique de la formation d'encadrant et de responsable d'unité d'intervention sociale s'appuie sur les textes réglementaires (Décret n°2004-289 du 25 mars 2004 ; Arrêté du 8 Juin 2004 relatif au certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale et ses annexes ; Circulaire DGAS/4 A n° 2004-412 du 2 septembre 2004 et s'inscrit dans le projet pédagogique d'Ocellia Grenoble-Échirolles.

### ➔ Les contours des métiers de l'encadrement au carrefour des mutations

L'arrêté du 8 juin 2004 définit le contexte de l'intervention de la manière suivante et c'est dans cette lignée que nous inscrivons la formation.

*« Les encadrants et responsables d'unité d'intervention sociale sont des acteurs de la mise en œuvre de l'action sociale et médico-sociale qui tend à promouvoir l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté, à prévenir les exclusions et à en corriger les effets. Ils exercent leur activité notamment dans le cadre des établissements et services visés par l'article L. 312-1 du code de l'action sociale et des familles ».*

Intermédiaires entre direction et équipes, entre plusieurs équipes, entres équipes et partenaires, ils sont un maillon essentiel de l'organisation, ils jouent donc un rôle clé au sein des établissements, des services ou des dispositifs d'intervention sociale pour la mise en œuvre des réponses aux besoins des usagers. Ils sont à leur niveau garants du respect des droits des usagers et se doivent de favoriser et d'impulser une réflexion éthique au sein de leur unité.

En responsabilité d'une unité de travail, ils ont pour mission principale l'encadrement d'une équipe et des actions directement engagées auprès des usagers. Ils pilotent l'action dans le cadre du projet de service dans le respect du projet de l'organisation. Leur position d'interface leur confère une fonction spécifique de communication interne.

Dans leurs fonctions, ils disposent d'autonomie, d'initiative, et de responsabilités dont le degré varie selon leur position hiérarchique dans la structure et le niveau de délégation.

Leurs fonctions et leur positionnement nécessitent qu'ils développent des compétences spécifiques relatives à l'encadrement susceptibles d'être mises en œuvre dans l'ensemble des secteurs de l'action sociale et médico-sociale. »

Les trajectoires de carrière des encadrants (cadres intermédiaires) ont considérablement évoluées, elles sont désormais marquées par :

- ✓ Une diversité d'employeurs,
- ✓ Une diversité d'activité et de publics,
- ✓ Une diversité de statuts,
- ✓ Une diversité des champs...

Le métier de cadre intermédiaire est relativement récent. Entre la fonction de cadre intermédiaire éducatif, en proximité avec l'équipe éducative et la fonction de directeur-adjoint, l'identité de cadre est en pleine construction au grès des mutations des organisations professionnelles. La professionnalisation reconnue depuis peu, avec la création du CAFERUIS, confirme la logique de compétences et semble globalement répondre aux attentes des employeurs. Afin d'accompagner au mieux les besoins en matière d'encadrement et les différents profils



d'étudiants accueillis dans la formation, l'équipe pédagogique sera vigilante à proposer une diversité de figures de cadres. Pour cela, nous serons attentifs à l'environnement socio-politique en mutation tant sur le plan sectoriel que sociétal. Nous accompagnerons les étudiants à développer une vision systémique des organisations pour faire face à la complexité de l'environnement institutionnel (interne et externe). C'est à cette condition que les cadres pourront soutenir les équipes de travailleurs sociaux et favoriser l'intervention sociale individuelle ou collective auprès des personnes accompagnées et participer au travail de l'équipe de direction.

Les cadres intermédiaires doivent pour ce faire maîtriser les savoir-faire techniques (ex. Droit, Gestion budgétaire...) afin de pouvoir développer des pratiques innovantes. Ils doivent plus que jamais développer des capacités de leadership et de management afin de fédérer les équipes, donner du sens là où il n'est pas clairement visible, d'impulser une dynamique à travers les projets, etc., de consolider et construire sa place au sein de l'organisation, elle-même en mutation...

Notre projet pédagogique vise à articuler ces trois dimensions (fédérer, impulser et consolider).

## ➔ Moyens pédagogiques et principes de mise en œuvre

La formation conduit à l'obtention d'un diplôme et permet la construction de sa professionnalité, l'apprentissage du métier.

Elle vise à construire et asseoir le positionnement en tant que professionnel de l'intervention sociale.

Celui-ci est inscrit dans le champ des politiques publiques mais les dimensions éthiques et déontologiques du métier sont essentielles. Il doit être en capacité d'avoir une pensée propre sur son action, une capacité critique. Il doit acquérir des compétences techniques, méthodologiques mais de manière centrale doit développer des compétences relationnelles et une éthique où le sujet, l'humain, est au cœur de son action-

Le choix d'Ocellia Grenoble-Échirolles dans la mise en œuvre de formation des cadres (pôle encadrement) s'inscrit dans une volonté d'agir et de penser le secteur de l'intervention et de l'action sociale dans sa globalité. Trop souvent opposés dans le terrain, travail social et management sont inter-reliés.

### 🔗 Un principe structurant : l'alternance intégrative, comme décrite dans le projet pédagogique de l'institut

Dans les formations d'encadrants, elle se décline à travers le programme de formation personnalisé, en prenant en compte, à la fois, la situation professionnelle du stagiaire et les missions confiées par le site qualifiant.

La formation doit permettre à l'étudiant d'acquérir une position réflexive, qui l'amène tout du long de sa vie professionnelle, à remettre à jour et actualiser ses connaissances et compétences.

Les formations sociales supérieures s'inscrivent peu à peu dans les systèmes de formation européens avec la mise en œuvre du protocole de Bologne et de la nouvelle architecture des formations qui en découle (Bachelor - Master - Doctorat, mise en ECTS, « semestrialisation », modularisation, standards de qualité). C'est sur ce modèle que nous avons structuré les contenus de formation, même si le CAFERUIS n'est pas encore inscrit dans le LMD.

### 🔗 Une pédagogie fondée sur l'éc(h)o-formation

L'éc(h)o formation est un principe structurant les modalités d'accompagnement de l'alternance, des parcours de formation et du développement des compétences de l'ensemble de ses acteurs-auteurs. C'est le processus qui permet la professionnalisation, processus décrit dans le projet pédagogique d'Ocellia Grenoble-Échirolles et qui est développé pour la formation CAFERUIS.

Cette pédagogie s'appuie sur 4 espaces de formation, les dimensions collectives, l'esprit critique, la créativité et l'intelligence collective sont les effets attendus liés à ces 4 espaces. :

#### ✓ **Les Groupes de Réflexion de d'Analyse de la Pratique Professionnelle (GRAPP)**

Ces groupes permettent aux étudiants de réfléchir et de réinterroger leurs pratiques pendant les périodes de professionnalisation (stages) mais aussi pendant les périodes de formation théorique à Ocellia Grenoble-Échirolles

#### ✓ **Les ateliers « voir et savoirs ».**

Ces ateliers visent à développer une réflexion distanciée et critique vis-à-vis des outils mobilisés par les cadres de direction afin de promouvoir la posture du manager réflexif.

#### ✓ **Les séminaires en 2<sup>ème</sup> année CAFERUIS**

Ils s'organisent également dans cette dynamique. Ils sont organisés par les étudiants puis valorisés par les formateurs. L'objectif pédagogique de s'approprier la méthodologie projet à partir de leurs réflexions, de leurs savoirs favorisera leur émancipation professionnelle.



### ✓ **Les formateurs Pairs.**

Ce sont des « personnes concernées » (définition française du travail social, décret du 6 mai 2017) qui ont pris leur place à Ocellia Grenoble-Échirolles pour conceptualiser et transmettre leurs savoirs. Nous créons ces espaces au sein de la formation pour redonner le pouvoir aux personnes accompagnées (handicap, précarité, protection de l'enfance, handicap psychique) comme un objectif commun dans nos pratiques professionnelles. Le rapport pour le Haut conseil du travail social (HCTS), remis par Marcel JAEGER en juin 2017, fait apparaître deux conditions pour faire avancer la participation des personnes que nous tentons de considérer dans ces espaces de formation animés par les Formateurs Pairs :

- *-un changement de regard vis-à-vis des « usagers » et un changement dans les cultures professionnelles*
- *la nécessité que les personnes accompagnées aient les moyens de comprendre ce qui se dit, ce qui implique une simplification du jargon professionnel et administratif.*

Pour changer les regards nous réfléchissons ensemble, professionnels, chercheurs, personnes accompagnées, étudiants CAFERUIS en valorisant les savoirs expérientiels et émancipateurs des personnes concernées, car elles sont essentielles à la compréhension du monde dans lequel nous vivons.

Ce travail a pu être mis en valeur et reconnu au Ministère des Solidarités et de la Santé, le 2 février 2018 lors de la journée nationale « une réponse accompagnée pour tous ».

### ↪ **Une progression pédagogique inscrite dans un processus de professionnalisation, de construction de l'identité professionnelle (DIR)**

Afin d'accompagner le processus de professionnalisation, nous avons structuré en séquence formative, le déroulé pédagogique en 4 axes :

- ✓ *Le contexte et l'environnement de l'encadrant et responsable d'unité ou de service.*
- ✓ *La posture du cadre intermédiaire.*
- ✓ *L'analyse du cadre institutionnel.*
- ✓ *L'encadrant et responsable d'unité ou de service comme acteur du projet institutionnel.*

Cette logique croise l'ensemble des domaines de formation. Elle vise à ne pas cliver les contenus pédagogiques et à construire de manière progressive son positionnement et sa posture de cadre de direction. Pour faire simple, nous pourrions dire que pour devenir cadre, il faut d'abord comprendre le contexte dans lequel s'inscrit son activité et son périmètre d'action. Ce n'est qu'ensuite que l'on sera en capacité de construire une position et de prendre place dans cet espace. C'est en sachant qui l'on est au sein d'une organisation que l'on pourra construire des propositions de changement pertinentes et, qu'enfin, l'on sera à même de piloter l'action.

### ↪ **Une pédagogie en prise avec les problématiques du terrain**

La mobilisation d'un réseau de professionnels (Directeurs, directeurs généraux, DAF...) autour d'Ocellia Grenoble-Échirolles depuis de nombreuses années, nous permet d'élaborer et de faire évoluer en permanence les contenus pédagogiques.

Ce réseau est mobilisé pour intervenir dans la formation et certains membres participent au Conseil Technique Pédagogique.

De la même manière, nous nous appuyons sur un réseau ancien et solide d'universitaires, dans différents domaines (gestion, sciences politiques, sciences sociales).

La formation théorique n'est jamais détachée des enjeux pratiques.

Dans la formation nous veillons à la diversité des méthodes, des approches et des études de cas, de manière à éloigner les étudiants de la tentation du *one best way*...

### ↪ **Une pédagogie favorisant le partage et l'échange : les espaces Co-**

La formation CAFERUIS réunit différents profils d'étudiants. La variété des parcours des étudiants (diplôme initial du travail social ou non, en situation d'encadrement (voire de direction) ou non, expériences professionnelles ou pas dans le champ social, médicosocial ou de la santé) nous conduit à développer une pédagogie favorisant le partage et l'échange.

Cette situation nous pousse également à innover dans les modalités pédagogiques et à ajuster les contenus de formation le plus possible à l'actualité.

Plusieurs modalités pédagogiques sont proposées aux étudiants :

- ✓ De l'autoformation encadrée (travail de groupe sur une question construite par l'équipe pédagogique et avec l'équipe du Centre de Ressources Documentaires) ;



- ✓ Le Centre de Ressources Documentaires concourt à impulser et dynamiser les réflexions professionnelles à travers :
  - *la formation aux outils de recherche scientifique et technique documentaire (capacité à faire de la veille informationnelle autonome),*
  - *la diffusion hebdomadaire d'une veille documentaire et diffusion mensuelle d'une veille sur les conférences qui se déroulent en région Auvergne Rhône-Alpes,*
  - *les conseils bibliographiques aux étudiants pour l'élaboration des travaux personnels qu'ils doivent effectuer (note d'aide à la décision, dossier d'analyse stratégique, dossier logistique immobilier, mémoire) ;*
- ✓ La mise en place d'un espace numérique collaboratif pour favoriser les liens entre tous les acteurs de la formation (post de cours et informations pratiques sur la formation, partage de sites numériques, mise en commun d'actualités...);
- ✓ Favoriser des espaces de travail collectif (entre étudiants, entre étudiants et formateurs),
  - *à travers l'accompagnement pédagogique aux travaux personnels en vue de la certification qui sont définis comme des espaces à la fois collectif (échanges) et des espaces de rencontre personnalisée (accompagnement),*
  - *à travers les soutenances blanches, partie prenante d'un processus pédagogique (mise en situation d'examineur, restitution collective de l'expérience de la soutenance).*

### ➡ Organisation générale de la formation

La formation comprend un enseignement théorique de 400 heures et la formation pratique sous la forme de stages professionnels d'une durée de 420 heures (hors modalités d'allègement).

En vue de la mise en ECTS (*European Credit Transfer System*), nous avons structuré les unités de formation en modules, afin de faciliter la mobilité des étudiants.

Pour une meilleure lecture de la progression pédagogique, nous les avons déployés autour de 4 axes (Le contexte et l'environnement de l'encadrant et responsable d'unité ou de service, La posture du cadre intermédiaire, L'analyse du cadre institutionnel, L'encadrant et responsable d'unité ou de service comme acteur du projet institutionnel).

Les épreuves de certification viennent ponctuer la fin d'un semestre. Pour autant, des modules de formation directement associés à cette épreuve, peuvent être travaillés sur des semestres antérieurs.

Les périodes de stages en lien avec l'ensemble des domaines de compétences et unités de formation, ne sont pas corrélées nécessairement à la temporalité semestrielle des épreuves de validation de l'unité de formation.

### ➡ Modalité de communication et d'information avant inscription en formation

L'ensemble du projet pédagogique est disponible sur le site Internet Ocellia Grenoble-Échirolles en téléchargement libre, sans inscription ou création de compte.

Avant le démarrage de la campagne d'admission, des informations collectives sont organisées à Ocellia Grenoble-Échirolles. Un temps de présentation (diaporama) est dédié à la présentation des projets pédagogiques.

