



PROJET PÉDAGOGIQUE

Le Certificat d'Aptitude aux Fonctions d'Encadrement
et de Responsable d'Unité d'Intervention Sociale
C.A.F.E.R.U.I.S

I. Présentation Générale

Objectifs généraux de la formation

Cette formation vise à former des cadres du secteur éducatif, social ou médico social. Si les finalités des établissements ou services sont bien axées sur l'autonomisation et le développement du lien social avec, comme objectifs corollaires, l'exercice de la citoyenneté, la prévention de l'exclusion, la protection des personnes ...les postes de cadre en sont les acteurs incontournables.

Les politiques sociales sont en pleine mutation et des lois récentes, dont celle du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico sociale, impliquent des changements importants tant dans la prise en charge des personnes que dans le fonctionnement et l'organisation des services ou établissements.

Cette nécessaire adaptation des organisations est en particulier assumée par le cadre dans cette position d'interface entre les équipes, les usagers et l'instance dirigeante.

De cette place privilégiée, il lui est demandé de concevoir et d'animer le projet de l'équipe en adéquation avec les différents niveaux du projet institutionnel.

La formation proposée vise donc à développer des capacités et des compétences spécifiques des responsables, à partir de leur formation initiale et de leur expérience professionnelle, à concevoir des changements dans les organisations dans lesquelles ils travaillent ou envisagent d'y travailler. Ces changements ne peuvent prendre sens que dans le cadre d'un projet, articulant les niveaux individuel, collectif, organisationnel et institutionnel.

La formation a donc été conçue pour :

- Proposer des supports de réflexion, des méthodologies, des moyens d'analyse
- Appréhender la transversalité des interventions dans le champ social, (associations, établissements, services, quartiers, villes...)
- Préparer les cadres de l'intervention sociale à être des auteurs d'évolution de projet, à partir d'une réflexion éthique.
- Apporter des techniques en termes de gestion de personnel, financière et administrative
- Permettre d'assumer et d'investir la fonction de cadre de manière engagée
- Comprendre l'organisation et ses enjeux par une connaissance des fondements de la sociologie des organisations
- Concevoir et mettre en œuvre une démarche de projet par :
 - une identification des besoins
 - l'établissement d'un diagnostic
 - une connaissance des textes et cadres réglementaires
 - l'élaboration d'hypothèses et de scénarios
 - une appropriation et une adaptation des supports
 - un travail en interaction et des pratiques de réseaux

- Contextualiser le projet par un recueil, un traitement et une analyse des informations afin de définir les stratégies et les enjeux.
- Connaître, appliquer et promouvoir les droits des personnes
- Animer, coordonner, dynamiser une équipe par :
 - une organisation des dispositifs
 - une concertation
 - une écoute
 - une gestion du personnel
- Communiquer, débattre, associer différents partenaires et promouvoir le projet
- Gérer un dispositif aux plans administratif et financier
- Assurer le suivi du projet au travers d'une évaluation permettant sa réactualisation

Les objectifs de cette formation renvoient aux différents modules et aux contenus. Ils sont déclinés en termes de savoirs, savoir être et savoir faire. Pour tenir compte de la diversité des parcours, des statuts, des publics, des organisations, il apparaît nécessaire de positionner le projet individuel de formation avec des appuis optionnels, tout en conservant une transversalité dans les procédures et les méthodologies. La formation doit faire émerger des compétences en matière de conception, d'élaboration, de pilotage, de gestion et traduites dans diverses productions réalisées au cours de la formation et donnant lieu à des temps d'évaluation et de validation.

II. Contenu et modalités de la formation CAFERUIS

La formation est organisée en 4 unités de formation comptabilisant :

- 406 h d'enseignement théorique
- 420 h de formation pratique

Elle se déroule de mai 2019 à novembre 2020.

Elle est décomposée en 3 périodes :

Période 1 : de mai à novembre 2019

Elle correspond à l'accueil des cadres en formation (présentation de la formation, déconstruction des représentations par le biais du théâtre forum), à la présentation du contexte d'intervention du cadre et à l'appropriation des outils. Elle est composée de 5 semaines de 35 heures et intègre le 1^{er} stage ayant pour objectif de comprendre la place du cadre et l'enjeu de la fonction dans l'établissement ou le service. Une sensibilisation à la méthodologie de recherche est également proposée afin de permettre au R.U.I.S d'appréhender la complexité des situations auxquelles il est fréquemment confronté.

Période 2 : de décembre 2019 à avril 2020

Elle aborde la méthodologie du projet. Un séminaire associant universitaires, formateurs, professionnels mettra en réflexion les dimensions pouvoir et autorité. Elle se termine par le dépôt du rapport de recherche du DC2.

Cette période comporte 5 sessions et comprend le deuxième stage qui favorise le recueil de matériaux concernant un dispositif d'action en vue de l'élaboration du mémoire de fin de formation.

Période 3 : de mai à octobre 2020

Elle poursuit la méthodologie du projet. Une session de rattrapage de DC2, DC3 et DC4 est organisée. Un deuxième séminaire associant les mêmes secteurs d'activité aborde la question « Ethique, déontologie et management en travail social ». Elle se clôt par le dépôt du mémoire en septembre 2020.

La formation se termine par la session de préparation à la soutenance en Octobre 2020

DC1 – Conception et conduite de projet

1. Cadres théoriques du projet

Il est proposé aux stagiaires une réflexion sur l'actualité du projet et sur la (les) définition(s) du projet, interrogée dans ses différentes dimensions (imaginaire, symbolique, réelle, individuelle ou collective ; technique ou expérimentale...). Il est situé ensuite dans ses caractéristiques, en partant de l'auteur comme source de gestion de l'incertitude et de la complexité, comme singularité de la solution projetée, comme exploration d'opportunités. Il est ensuite décomposé dans ses différents niveaux, projet de société, projet d'association, projet d'établissement, projet de groupe, projet individualisé. Les articulations entre les finalités, les objectifs ainsi que les moyens sont clarifiés dans le passage du projet-visée au projet-programme. Enfin l'évaluation est abordée dans la question du sens du projet, de sa signification à sa direction. Dans cette réflexion, il est rappelé la part importante de l'éthique, qui concourt à clarifier la place des uns et des autres (du concepteur-animateur au bénéficiaire-acteur)

2. Les niveaux de projet : du projet institutionnel au projet existentiel

Cette dimension théorique et réflexive doit permettre au stagiaire engagé dans cette formation d'identifier ce qu'il en est de la place de l'autre et de la place de soi dans le projet. Cette question du projet existentiel du Cadre, impliqué dans une organisation au service d'usagers, doit être abordée tant du côté du pouvoir et de l'institution, que de celui du vouloir et du désir. La démarche qui est proposée aux stagiaires est d'aider à identifier, formuler et présenter leur projet existentiel à partir d'éléments supports. Cette démarche doit faire le lien avec un projet individuel de formation.

3. Méthodologie et management du projet

a. **Objectifs**

- Clarifier le concept de méthodologie du projet et les différentes approches de la démarche projet-qualité
- Appréhender une démarche méthodologique concrète et des outils de conduite du projet directement exploitables pour le travail de mémoire
- Connaître les éléments permettant de faire le lien entre la méthodologie du projet, la démarche-projet-qualité et le projet d'établissement
- Être capable de dresser un état des lieux d'un contexte professionnel, par l'apprentissage des méthodes et outils permettant d'établir un diagnostic.

b. **Méthode pédagogique**

Elle vise à permettre aux participants :

- D'inscrire dans la formation leurs pratiques spécifiques, qui elles-mêmes "alimenteront", y compris à partir des supports en vigueur dans leurs structures, les échanges et les travaux
- De les situer dans l'appréhension des nouvelles contraintes législatives et des évolutions nécessaires

c. **Contenus**

Premier axe : le recentrage des dispositifs sur les personnes accueillies

- Rappel des textes législatifs fondamentaux et des sources de droit des usagers

- Le cadre réglementaire des établissements et services
- L'ordonnance de 96 et la loi du 02/01/2002
- La logique des dispositifs et des prestations
- Présentation des moyens et supports favorisant l'exercice des droits des personnes bénéficiaires

Deuxième axe : la méthodologie du projet et la démarche-projet-qualité au service des projets

- Le passage d'une logique d'appareil à une logique de processus : la qualité de service dans le secteur sanitaire, social et médico-social
- La démarche-projet-qualité : une approche volontaire pour transformer en opportunités les contraintes des démarches imposées
- Des caractéristiques à surmonter aux opportunités à saisir
- Les conditions de mise en œuvre d'une démarche-projet-qualité
- Les éléments fondamentaux de la conduite stratégique du projet
- Une lecture plurielle des démarches de management par projet
- Des critères revisités pour l'élaboration du projet de service ou d'établissement
- Des supports d'évaluation des prestations dans la logique de l'accréditation (secteur sanitaire) et de l'évaluation des bonnes pratiques (secteur social et médico-social)
- Une approche méthodologique présentant de nombreux outils de diagnostic, d'analyse, de mise en œuvre et d'évaluation. Ces outils composent la « boîte à outil » du chef de projet.

Troisième axe : la démarche de projet et ses supports méthodologiques

- La prise en considération de trois axes indissociables :
 - Axe du cycle de résolution des problèmes
 - Axe des décisions politiques et stratégiques
 - Axe de la méthodologie et des outils opérationnels
- L'affirmation de la volonté des dirigeants et de la direction
- Un comité de pilotage de la démarche-projet-qualité
- Une auto-évaluation de départ
- Des groupes de projet pour :
 - La recherche collective de solutions aux problèmes posés
 - L'élaboration des référentiels métiers et procédures
- Un pilotage décentralisé et synchronisé des activités et des compétences, et un réel dispositif de communication-coordination-concertation
- Des outils de pilotage des activités et des compétences
- Des séances de supervision des pratiques : entre rigueur méthodologique et sens des interactions

4. Groupes Bilan et prospectives

En fonction du nombre de stagiaires, des groupes sont constitués, prenant en compte le secteur d'activité, les fonctions occupées. Cette composition favorise les échanges, les confrontations des pratiques ainsi que la mutualisation des ressources, des références.

A partir des cadres définis, chaque étudiant élabore un projet individuel de formation qui donne lieu à un exposé-débat. De cette première formulation doivent apparaître les intentions d'approfondissement de thèmes choisis par l'étudiant, ce qui l'engage dans sa démarche personnelle de lecture du social. Le document élaboré du projet individuel de formation sert de support à la démarche et sera réactualisé durant le parcours, inscrivant par exemple les choix initiaux et réactualisés de stage, des lectures et le thème de mémoire.

Ce travail en groupe favorisera la tenue du livret de formation tel que prévu dans l'arrêté du 8 juin 2004.

5. Guidance de mémoire

Un accompagnement individuel est proposé aux stagiaires un volume de 3 heures pour l'accompagnement dans la démarche de production du mémoire de formation. Au cours de la 2^{ème} période de formation, il sera demandé aux stagiaires de préciser leur thématique.

Un accompagnement collectif complète le dispositif. Il permet aux stagiaires de la formation de présenter l'avancée des travaux afin de bénéficier des retours de leurs pairs. Il s'agit donc de favoriser la mutualisation par l'échange, le croisement des regards. Deux temps d'accompagnement sont programmés en mars et mai 2018.

DC2 – Expertise technique

Le secteur de l'action sociale s'est considérablement développé au cours des dernières décennies, afin d'offrir des soutiens à des publics fragilisés au sein de notre société.

C'est ainsi que de multiples dispositifs ont été mis en place en direction de publics aussi divers que les publics de la petite enfance, de l'enfance en danger, des personnes handicapées, des personnes âgées, des personnes en situation d'exclusion...

Ce développement du secteur s'inscrit dans des contextes historiques, politiques, économiques et sociologiques qui ont conditionné grandement la mise en œuvre des dispositifs et leur évolution jusqu'à nos jours.

Comprendre le pourquoi et le comment de l'émergence de ces dispositifs, interroger le sens des politiques sociales et donc le sens de l'action à laquelle contribue le cadre du social, est une nécessité pour le professionnel, cadre en formation.

Des textes récents viennent à nouveau d'engager notre secteur dans des évolutions profondes, et le cadre du social devra, à partir de sa connaissance des dispositifs, dans leur histoire, participer aux évolutions futures.

1. Politique(s) et travail social

Permettre aux participants d'enrichir leur culture professionnelle

- Repérer les éléments qui ont contribué à l'émergence de l'action sociale contemporaine
- Examiner la question du social et ses enjeux.
- Analyser les politiques sociales développées aujourd'hui, au plan national et au plan européen.

2. L'organisation sociale et médico sociale

Il s'agira de connaître les principes de l'organisation administrative française, les grands traits des politiques sociales de façon à mieux saisir la place de chacun dans le dispositif, afin d'envisager au sein même du groupe de stagiaires une dynamique de reconnaissance et de réseau.

La connaissance des cadres juridique et administratif doit rendre compte de la complexité de la prise en charge des différents publics, des financements et de l'environnement du secteur social.

Seront en particulier abordées :

- La connaissance du droit
- La question d'une déontologie en travail social
- L'aide sociale et l'action sociale
- La décentralisation
- La répartition des compétences en matière sanitaire et d'aide sociale
 - compétence des communes
 - compétence des départements
 - compétence de l'Etat

3. Lecture(s) du social

La formulation et l'étayage progressif au cours de la formation d'un projet professionnel individualisé doivent pouvoir être soutenus, étayés par la lecture, la confrontation d'idées, le recueil d'information et un traitement plus performant des informations recueillies.

Chaque formation entreprise peut et doit être un moment privilégié de perfectionnement de ses compétences en matière de recueil de données, de traitement puis de restitution de l'information, chaque cycle de vie professionnelle exigeant à priori toujours plus de responsabilités donc plus de compétences.

Le dossier n'est pas un produit normalisé comme le sont le mémoire et le rapport, même s'il obéit à quelques exigences de départ.

Le dossier est d'abord un « contenant » qui va suivre chaque stagiaire tout au long du cursus et qui va recueillir, de manière plus ou moins ordonnée, la trace écrite des recherches, des lectures, des échanges, des rencontres... Il constitue une banque de ressources dans la construction progressive du projet professionnel et/ou du projet de recherche devant donner lieu à l'élaboration d'un mémoire soumis à validation.

Pour ne pas abandonner le stagiaire dans la constitution de ce dossier thématique, il est donc proposé un dispositif devant conduire, par l'apprentissage de techniques, à la structuration minimale du dossier thématique.

Il s'agit bien d'un dispositif minimal prévu pour s'assurer, entre autres choses, d'une certaine exigence méthodologique face à la lecture, à l'écriture, à l'exposé, à l'analyse de contenu, au traitement de l'information.

Pour le reste, les stagiaires ont toute liberté pour constituer, pas à pas, ce dossier, en exploitant leurs lectures (libres ou imposées), une conférence, une journée d'études, une réunion, des échanges, la rencontre de personnes ou de lieux ressources, d'un forum internet, d'un site WEB... tout ce qui est susceptible de constituer un matériau (même abandonné demain) pour la construction de leur problématique de formation.

Entre le « sac à provisions » et la « base de données » se situera le dossier.

Chacune des cinq sessions réparties entre juin et mars donnera lieu à un écrit. Au cours des trois premières sessions (juin, septembre, novembre) des travaux individuels seront réalisés sous forme de fiches de lecture.

À partir de la **session n°4**, (janvier) une moitié du groupe (A1 et B1) réalisera des exposés en binôme tandis que l'autre moitié réalisera des fiches individuelles. Lors de la **session n° 5** le processus sera inversé: ceux qui ont réalisé des travaux individuels réaliseront des exposés en binôme et vice et versa.

Au total cinq travaux : quatre en individuel et un en coopération auront été réalisées.

A chaque séance, sera programmée l'intervention de personnes qui restitueront oralement au groupe le fruit de leur travail et se soumettront au jeu des échanges, afin :

de débattre et justifier

de mutualiser les lectures individuelles (effet de co-formation)

de présenter différentes lectures du social (diversité et complexité des approches : approches disciplinaires multiples, approches théoriques, approches conceptuelles,)

d'interroger les pratiques.....

Le choix des trois intervenants sera programmé d'une séance sur l'autre. Ce qui suppose que la détermination des choix de lecture ait été effectuée avant la fin de chaque session et transmise à l'intervenant.

4. Méthodologie de la recherche en sciences sociales et humaines.

Il s'agit d'aider les stagiaires à clarifier la thématique de recherche pour une problématisation, ensuite d'exposer les différentes techniques de recueil et de traitement des données. Cette réactualisation de la méthodologie de la recherche en sciences sociales doit permettre aux étudiants d'objectiver les problèmes retenus afin de produire un rapport de recherche qui rende compte de l'articulation pratique/théorie et de l'appropriation des outils.

Sont ainsi abordés les points suivants :

a) La construction de la recherche

- phase intellectuelle et affective
- phase technique
- phase rédactionnelle

b) Les méthodes de recueil de données

- l'observation directe
 - généralités
 - observation non participante
 - observation participante
 - méthode et utilisation
- l'entretien
 - généralités et types d'entretien
 - l'entretien semi directif
 - préparation
 - conduite
 - utilisation
- le questionnaire
 - généralités
 - modalités de construction
 - utilisation
- les sources documentaires
 - généralités
 - méthode d'analyse

c) Le champ d'analyse et l'échantillonnage

d) Le traitement de l'information

- l'analyse de contenu
- l'analyse statistique

5. Droit du travail

Produit des luttes sociales menées par les organisations ouvrières naissantes au cours de la révolution industrielle, le droit du travail s'est d'abord construit autour de la protection des travailleurs. Il a eu pour effet de donner à ceux-ci un statut de salariés qui n'a eu de cesse de s'affirmer jusqu'au milieu des années 70.

La fin du XX^{ème} siècle est marquée à la fois par une précarisation de plus en plus forte des salariés et par une multitude de statuts différents menaçant la cohérence de cette branche du droit.

Il s'agit donc à travers ce cours :

- D'analyser les grandes évolutions récentes de ce droit, en lien avec les mutations de nos systèmes sociaux et économiques,
- D'appréhender les techniques du droit du travail en tant qu'instruments de gestion des institutions.

6. Responsabilité civile et pénale du cadre

- Responsabilité pénale

Il s'agit de responsabilité à l'égard de la société

Il existe dans les sociétés organisées un exemple de règles de conduite qui gouvernent les rapports des hommes entre eux, et s'imposent à eux au moyen de la contrainte sociale. Cette contrainte s'exprime au travers d'interdits codifiés de manière exhaustive dans un recueil : le Code pénal.

En matière générale, le juge définit l'infraction dans les termes du Code.

- Responsabilité civile

Il s'agit de l'obligation de réparer le dommage causé à autrui.

La responsabilité civile du praticien ne tend qu'à obtenir l'indemnisation de la victime.

Le principe essentiel de la responsabilité professionnelle repose sur le contrat (responsabilité contractuelle), c'est à travers cette nature contractuelle que l'on peut dégager deux notions :

- obligation de moyens
- obligation de résultat

7. Ethique et déontologie

L'éthique :

L'éthique est la science de la morale.

Contrairement à la déontologie, il n'existe pas de code ou de règle écrite fixant la morale d'une manière rigide. Cela ne signifie nullement qu'un manquement à l'éthique ne puisse pas être sanctionné sur le plan disciplinaire.

Éthique et déontologie sont étroitement mêlées.

En effet, le respect de la vie, de la dignité humaine et des droits de l'homme devrait faire partie intégrante des principes déontologiques.

Si l'éthique et la déontologie sont étroitement liées, il existe de profondes divergences tenant tout d'abord à :

- la morale individuelle
- la morale collective

La déontologie

C'est la science qui traite des devoirs à remplir.

En matière médicale, il s'agit de l'ensemble des règles qui régissent les rapports des médecins entre eux ou avec leurs malades.

Il existe un code de déontologie propre aux professions de médecin, de chirurgien-dentiste, de sage-femme.

Dans le secteur social, seuls les assistants de service social ont un code de déontologie.

D'autres professions éditent des règlements intérieurs : par exemple les avocats

Il n'existe pas en France de code de déontologie pour la profession de puéricultrice, mais seulement des règles professionnelles.

Dans le cadre d'un séminaire il s'agira de confronter les aspects théoriques (philosophes, sociologues, psychanalystes) aux conditions d'exercice de professionnels, devant permettre aux stagiaires de mesurer les enjeux de la pratique sur le versant éthique et déontologique.

8. Séminaire théorique : « Autorité, pouvoir et organisation »

Il s'agira, lors de ce séminaire théorique, de fournir aux participants des repères conceptuels référés aux sciences humaines et sociales leur permettant de lire une situation organisationnelle (future ou actuelle) ancrée dans des problématiques d'autorité, de pouvoir et de fonctionnement de structures.

Si la porte d'entrée conceptuelle fera d'abord référence à des fondamentaux théoriques tels que les travaux de M.Weber, E.Durkheim, et S.Freud, des écrits et auteurs plus modernes serviront aussi de base à la problématisation (M.Crozier, A.Touraine, S.Moscovici, E.Enriquez, V.Guienne, F.Giust-Desprairies, J.Ardoino, P.Ansart, C.Castoriadis, G.Mendel).

Trois dimensions seront privilégiées en articulation avec les questions des participants :

- La question de l'autorité sera envisagée comme un espace de réflexion sur la légitimité et sa circulation dans les corps sociaux. Une légitimité de professionnel et de cadre est d'abord le résultat *d'un rapport négocié*. Ce rapport est sous-tendu d'un point de vue historique, politique, sociologique et psychologique.
- Le pouvoir et ses déclinaisons (*pouvoir de, pouvoir sur*), seront étudiés avec une attention particulière portée sur les distributions dans les rapports inter-individuels au sein d'une organisation. *Souffrance du pouvoir ou jouissance du pouvoir ou encore peur du pouvoir*, l'utilisation du pouvoir et sa possession, en dehors des incidences fonctionnelles ne sont pas neutres pour l'individu et le collectif. Elles peuvent résonner de façons différentes et équivoques. La multiplicité des réalités sera envisagée d'un niveau allant du collectif (l'équipe) à l'individuel (le cadre).
- Les enjeux liés au pouvoir et à l'autorité seront resitués dans un contexte organisationnel : *celui des organisations de l'action sociale et sanitaire avec un contexte politique, juridique (loi du 2.1.2002...)*. La lecture et les analyses que peuvent permettre les apports conceptuels précédents seront croisées avec des éléments d'analyse et de compréhension sur l'idéologie (cf P.Ansart), l'imaginaire (cf C.Castoriadis) et l'identité (cf V.Guienne) du travail social et de l'action sociale et des acteurs en action.
- L'autorité et du pouvoir sont, à l'évidence, des objets incarnés. Ils ne peuvent se penser en dehors d'espace de formation pratique; L'apport du théâtre forum permettra une mise en dynamique réflexive et relationnelle de ces postures afin de dégager les enjeux et les limites de l'exercice.

DC3 – Management d'équipe

1. L'organisation et les différents types de management

Donner à chacun des outils pour comprendre et analyser les organisations

Permettre à chacun de saisir la complexité des organisations et interroger la manière d'appréhender le cadre afin de situer son action autant au regard de la commande que des valeurs personnelles et collectives qui le traversent.

- La fonction d'encadrement
- L'élaboration du cadre
- Le cadre institutionnel

La diversité des organisations et de leur management et leur compréhension sociologique

- Le management autoritaire et conservateur
- Le management par la qualité et l'efficacité
- Le management participatif et humaniste
- Le management centré sur les besoins de l'utilisateur

2. Management et gestion des ressources humaines

- Favoriser le développement des capacités à utiliser des techniques et des méthodes adaptées aux situations
- Acquérir des outils simples de diagnostic permettant d'anticiper.
- Se familiariser à évaluer une situation actuelle dans ses dimensions fonctionnelles, afin de savoir adapter l'action du cadre aux finalités et aux objectifs institutionnels.
- Donner à chacun la possibilité d'interroger ses propres représentations du management et de ses pratiques

Les outils opérationnels du cadre

- Le recrutement
- La définition des postes
- La fixation des missions et des objectifs
- L'évaluation du personnel
- L'évaluation des besoins de formation
- La mise en place des procédures
- L'organisation des activités
- La documentation des activités
- Le travail en équipe
- La prise de décisions
- Régulation des conflits, médiation, arbitrage
- Emotions et représentations cognitives de l'équipe

Méthode pédagogique

La pédagogie laissera une place significative à l'expérience professionnelle et/ou personnelle des stagiaires ; des études de cas réels ainsi que des simulations favoriseront la mise en pratique des aspects conceptuels abordés. Les situations des stagiaires pourront aussi faire l'objet d'une analyse spécifique.

Le travail en grand groupe et en petits groupes sera aussi le lieu d'apprentissages centrés sur des pratiques exigées des cadres.

3. Communication et outils

L'objectif de ce module est de proposer aux stagiaires deux approches complémentaires de la communication au service du management.

Il s'agira d'une part, de repérer et de comprendre les mécanismes qui régissent l'individu en phase de communication, afin de mieux cerner les problématiques individuelles et fournir quelques clés de compréhension.

D'autre part, de découvrir quelques outils techniques pouvant servir de support à une communication d'information.

Des sous groupes seront organisés pour travailler en parallèle ces deux axes. Des séances de travail collectif alterneront éléments d'information et travail face à une caméra, pour mettre en évidence les paramètres intervenant dans le cadre d'un individu en phase de communication.

Au plan théorique, les apports s'articuleront autour de 3 points principaux :

- Éléments de la communication
 - le cadre et les acteurs
 - le schéma de la communication
 - la structure de la communication

- Fonctionnement de l'individu en phase de communication
 - la communication optimale
 - le fonctionnement individuel
 - les paramètres de comportement

- Identification de sa propre situation en communication
 - les attitudes personnelles
 - la perception du rôle du leader
 - les droits de l'orateur

Les nouvelles technologies

La généralisation des nouvelles technologies conduit les organisations autant que les individus à questionner les modalités de traitement et de circulation de l'information.

Ce module a pour objectifs :

- de mesurer l'impact et les perspectives d'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)
- d'intégrer les TIC dans le management du projet et l'organisation du service
- d'intégrer concrètement les TIC dans la pratique de l'encadrement

Méthodes :

Apports théoriques et mises en situation

4. Animation – régulation d'équipe

Il s'agira de travailler dans un premier temps sur la représentation des uns et des autres afin de répondre aux questions :

- c'est quoi un groupe ?
- c'est quoi un équipe ?

Des apports théoriques préciseront les statuts, fonctions, rôles et les facteurs de facilitation du travail de groupe.

A partir de mises en situation et d'analyses, les apports théoriques aborderont :

- les types de réunion
- les fonctions de l'animateur
- les participations
- la conduite de réunion
- le conflit et sa fonction dans la vie des groupes
- la résolution du conflit
- pouvoir et autorité
- la prise de décision

DC4 – Gestion administrative et financière

1. Gestion financière

Ce cours vise à transmettre aux stagiaires les bases théoriques et analytiques qui leur permettront de comprendre les particularités de la gestion budgétaire de leur secteur d'activité et d'appliquer concrètement les techniques budgétaires à leurs organisations.

Plus spécifiquement, le cours permet aux stagiaires :

- d'acquérir une connaissance de base concernant les principes, les valeurs et les processus associés à la gestion budgétaire du secteur associatif ;
- d'appliquer des outils d'analyse à leurs organisations ;
- de saisir l'importance du facteur humain comme élément stratégique et élément symbolique de la gestion budgétaire.

Objectifs pédagogiques

- fournir les connaissances de base en comptabilité financière (concepts, méthodes et techniques) permettant aux stagiaires de comprendre, d'utiliser et d'interpréter les états financiers des organisations auxquelles ils appartiennent ;
- permettre aux stagiaires d'acquérir la maîtrise des concepts, des méthodes et des outils de la comptabilité de gestion utilisés pour la prise de décision,
- savoir utiliser les méthodes et techniques de base et permettre ultérieurement un développement des compétences professionnelles spécialisées en gestion, comptabilité et finance.

Programme

Introduction : du management à la comptabilité

- L'élaboration des états financiers
- Les finalités et les acteurs de la comptabilité financière
- Les états financiers : vue d'ensemble
- La méthode et les modèles comptables
- L'organisation du traitement de l'information comptable
- La préparation des états financiers
- L'analyse et l'interprétation des états financiers
- L'analyse du bilan et de la situation financière
- L'analyse du compte de résultat

2. Gestion administrative

Outre les différents supports du cadre dans l'animation du projet et dans l'animation de l'équipe, il sera abordé dans ce point les notions de planification et ses outils, la logistique. Principalement seront interrogées les règles de sécurité et d'hygiène.

B- Formation pratique

1. Il est proposé aux stagiaires ne bénéficiant pas d'allègement d'effectuer 2 périodes de stage dans deux établissements ou services différents, chaque période représentant 6 semaines.

La première période consiste à découvrir le contexte de la pratique du professionnel exerçant des fonctions d'encadrement, identifier la fonction et le rôle du cadre. L'observation, la participation aux différentes réunions ou dispositifs mis en place dans l'établissement ou le service seront impératifs. Elles constitueront le matériau devant permettre la rédaction d'un rapport de stage. Les observations et réflexions personnelles sur cette découverte seront travaillées dans les groupes « Bilan Prospectives ».

Le choix du lieu de stage est négocié avec le formateur animateur du groupe « Bilan et Prospectives ».

Le départ en stage est conditionné par la signature d'une convention entre l'ARIFTS site angevin, le stagiaire et l'établissement ou le service accueillant.

Cette première période de stage doit impérativement se dérouler à la fin du 1^{er} semestre.

La deuxième période de stage consiste à aller découvrir dans un établissement ou service, un dispositif particulier ou singulier. Ce choix s'effectue en lien avec les apports en méthodologie du projet. Le stagiaire élabore au cours du 2^{ème} semestre une thématique principale ; il lui appartiendra

de découvrir un établissement ou service qui aurait déjà mis en place, un dispositif d'action répondant à cette question. Le choix et les propositions de lieux de stage se feront également dans les groupes « Bilan-Prospectives », assurant une mutualisation des expériences, une mise en réseau des ressources individuelles. Ce choix est entériné par le formateur animateur du groupe et donne lieu à une nouvelle convention.

Le recueil d'information sur le ou les dispositifs d'action découverte(s) servira de matériau pour la réalisation du mémoire de fin d'étude.

La période de stage doit obligatoirement avoir lieu en fin de 2^{ème} semestre.

2. Pour les stagiaires bénéficiant d'un allègement de formation, la durée de formation pratique est de 210 h.

Il leur est demandé d'effectuer, selon les mêmes consignes, 2 stages, aux mêmes périodes, mais de 3 semaines chacun.

Etat récapitulatif des travaux et épreuves proposées dans le cadre du CAFERUIS

- ✓ Fiches de lecture : 1- **session 2**
2- **session 3**
3- **session 5**
4- **session 7**
5- **session 9**

- ✓ Projet de 1^{er} stage et objectifs : **session 3**

- ✓ Projet de 2^{ème} stage et objectifs : **session 7**

Dossier technique UF2

- ✓ Rapport de recherche : dépôt **session 7**
Soutenance **février 2020**

- ✓ Epreuve « Etude de situation » DC3 : **mai 2020**

- ✓ Epreuve « Etude de cas » DC 4 : **janvier 2020**

- ✓ Mémoire : - dépôt du mémoire **fin septembre 2020**
- soutenance en **novembre 2020**