2e édition

Le CAFERUIS

Concevoir, écrire et soutenir son mémoire professionnel

Manuel

Madeleine Pellois Renaudat
Gilles Huguet

Préface d'Antoine Bruno

POLITIQUES ET INTERVENTIONS SOCIALES

PRESSES DE L'EHESP

POLITIQUES ET INTERVENTIONS *SOCIALES*

Collection dirigée par

Cristina **De Robertis**

Didier **Dubasque**

Henri **Pascal**

Le CAFERUIS

Concevoir, écrire et soutenir son mémoire professionnel

2e édition

Madeleine **Pellois Renaudat**
Gilles **Huguet**

Préface de **Antoine Bruno**

POLITIQUES ET INTERVENTIONS *SOCIALES*

2023
PRESSES DE L'ÉCOLE DES HAUTES ÉTUDES EN SANTÉ PUBLIQUE

Le photocopillage met en danger l'équilibre économique des circuits du livre.
Toute reproduction, même partielle, à usage collectif de cet ouvrage est strictement interdite sans autorisation de l'éditeur (loi du 11 mars 1957, code la propriété intellectuelle du 1er juillet 1992).

© 2017, Presses de l'EHESP pour la 1re édition.
© 2023, Presses de l'EHESP pour la 2e édition, 2 avenue Gaston-Berger – CS 41119 – 35011 Rennes Cedex
ISBN : 978-2-8109-1116-5
ISSN : 1281-5845
www.presses.ehesp.fr

« Il n'y a pas de chemin,
Le chemin se fait en marchant [...] »

Antonio Machado, *Champs de Castille*,
Poème : Proverbes et chansons, vers XXIX,
Poésie/Gallimard, 1973.

Préface

La démarche de formation professionnelle est une aventure faite de découvertes, de révélations, d'épreuves et de transformation de soi. Elle demande un grand courage ; presque de la témérité. En effet, s'engager dans un projet de développement de compétences visant à encadrer une équipe dans le secteur social et médico-social est une *sacrée* ambition ; presque une ambition *sacrée*.

Ce champ professionnel connaît, depuis près de vingt ans, un mouvement profond d'institutionnalisation. Pour gagner en « qualité », les process se sont harmonisés et informatisés. Se faisant, une nouvelle verticalité s'est instituée et la pratique des professionnels au contact de la personne accompagnée se voit impactée par des enjeux de traçabilité et de procédure. Par ailleurs, la participation des personnes accompagnées et la prise en compte des besoins spécifiques de ces dernières sont désormais une exigence de la prise en charge dans une logique de « parcours ». C'est une nouvelle horizontalité qui est ainsi préconisée dans la pratique relationnelle des mêmes professionnels.

Et c'est au point de jonction précis de ces deux logiques, que le responsable d'unité d'intervention sociale (RUIS) doit apprendre à se situer pour accompagner et sécuriser son équipe, et ainsi, mettre celle-ci dans les meilleures conditions pour exercer son activité auprès des personnes accompagnées.

Pour ce faire, il lui faut apprendre à penser la complexité, à outiller ses capacités d'analyse en cherchant un point de juste équilibre entre objectivation rationnelle de la situation et une démarche de compréhension sensible des réalités ressenties par les acteurs. Il lui faut aussi apprendre à s'inscrire dans l'action. Plus précisément, il se doit d'être suffisamment disponible et réactif pour les membres de son équipe lorsqu'ils sollicitent une prise de décision, sans naturellement négliger les tâches spécifiques qui sont les siennes. Enfin, comme pour un art martial, le travail intérieur est aussi important que l'entraînement technique et que l'engagement physique. Le RUIS doit apprendre à prendre soin de lui pour exercer sa

fonction dans la durée sans trop s'épuiser. Là encore, il s'agit d'un équilibre complexe à trouver entre, d'une part, l'acceptation de ses propres limites dans une situation donnée et, d'autre part, la préservation d'une ambition d'œuvrer pour faire évoluer la même situation.

Naturellement, lors du parcours de formation au CAFERUIS, ces apprentissages ne sont qu'initiés. La soif d'apprendre doit rester intacte et durable. À l'aboutissement du parcours de formation, avant de décerner le diplôme, la démarche de formation se termine par un traditionnel oral de soutenance d'un mémoire professionnel. Sous le contrôle des services de l'État, cet exercice vise à vérifier : le degré d'appropriation des méthodes et techniques d'expertise et d'évaluation ; la démarche d'animation d'équipe et l'inscription dans une dynamique de projet ; le niveau de réflexion et de savoir-faire en communication ; la dynamique d'analyse de son propre positionnement.

Le titre de cet ouvrage exprime très clairement ce qu'il vous propose : vous accompagner et vous outiller pour concevoir, écrire et soutenir votre mémoire professionnel de CAFERUIS. Il s'agit d'un outil concret, utile et efficace pour mener à bien ce projet.

Après une première version en 2017, il est aujourd'hui actualisé par Madeleine Pellois Renaudat avec le concours de Gilles Huguet pour être toujours au plus près des besoins et de la réalité des évolutions des textes mais aussi du terrain. Ces auteurs sont également des acteurs engagés dans l'accompagnement du processus de formation à ce métier et vers l'obtention de ce diplôme, et j'ai le plaisir de pouvoir en témoigner quotidiennement.

Ainsi, conçu par des formateurs de terrain, dotés d'une expérience pratique solide, cet ouvrage articule à merveille :

– les exigences méthodologiques et pédagogiques de l'exercice pratique de la formation et de la certification ;
– les réalités actuelles et concrètes des terrains du secteur social et médico-social ;
– et les tout derniers textes législatifs qui réforment le diplôme.

Réelle boîte à outils, l'ouvrage accompagnera son lecteur bien au-delà de la rédaction du mémoire et de l'obtention du diplôme. Il restera une ressource durable pour le RUIS en poste, dans sa pratique quotidienne.

Antoine Bruno
Directeur d'établissement,
Institut régional de formation sanitaire et sociale PACA
Croix-Rouge Compétence – Ollioules

Avant-propos

Cet ouvrage, publié pour la première fois en 2017 par les Presses de l'EHESP, avait et a toujours pour objectif de mettre à disposition des étudiants en formation une « boîte à outils » pour la conception, l'écriture, la soutenance et la validation du mémoire du Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale (CAFERUIS).

Il justifie à ce jour de quelques aménagements et améliorations car depuis 2004[1], du fait des évolutions du secteur social et médico-social, les cadres et responsables d'unité d'intervention sociale ont, au fil des années, vu leurs missions s'étendre et se complexifier, nécessitant une montée en responsabilités et en compétences. Pour adapter le diplôme aux réalités du métier, la réforme de 2022 « concomitante de celle du Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement social (CAFDES), modifie les modalités d'organisation de la formation et de délivrance du diplôme[2] ». Si le CAFDES se repositionne sur des enjeux de pilotage stratégique inscrits dans la complexité du lieu d'exercice, le CAFERUIS[3] reste davantage tourné vers l'animation d'une équipe de proximité inscrite dans une politique institutionnelle : « En adaptant l'activité aux évolutions des besoins des personnes et en prenant en considération les orientations des politiques publiques, le cadre intermédiaire reste à l'interface entre la direction et les équipes, entre les équipes et les partenaires et/ou intervenants externes à l'unité[4]. »

1. Année de création du diplôme CAFERUIS.

2. Décret n° 2022-1208 et arrêté du 31 août 2022 relatifs au certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale (Diplôme non modifié depuis sa création en 2004).

3. En mesure transitoire, selon l'article 15 de l'arrêté du 31 août 2022, « les candidats engagés à la date d'entrée en vigueur du présent arrêté dans une formation préparant au CAFERUIS, en application des articles R.451-20 du Code de l'action sociale et des familles dans leur version antérieure au décret n° 2022-1208 du 31 août 2022 susvisé, restent soumis jusqu'au 31 décembre 2024, aux modalités de certification du diplôme préparé ».

4. Cf. Référentiel professionnel du certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale.

Le diplôme relève à présent d'un niveau 6 du cadre national des certifications professionnelles et correspond à 60 crédits européens. Il peut s'exercer, par exemple, dans les secteurs de la protection de l'enfance, de l'inclusion sociale, de l'insertion professionnelle, de la lutte contre les exclusions, du handicap, de l'hébergement, de la petite enfance, du grand âge... et s'inscrit dans quatre blocs de compétences structurés autour de 3 axes : connaissances, méthodologie et positionnement professionnel dans un lien avec l'évolution de l'exercice professionnel et du contexte d'intervention[5].

Tableau 1. CAFERUIS et blocs de compétences

Blocs de compétences	Titre	Activités
N°1	Piloter l'activité d'une unité d'intervention sociale	- Mettre en œuvre et évaluer l'activité d'une unité d'intervention sociale. - Gérer le partenariat et le travail en réseau d'une unité d'intervention sociale.
N°2	Manager ses ressources humaines	- Encadrer une équipe pluridisciplinaire et pluri-professionnelle d'une unité d'intervention sociale. - Assurer le suivi de la gestion des ressources humaines d'une unité d'intervention sociale.
N°3	Gérer ses volets administratifs, logistiques et budgétaires	- Effectuer le suivi de la gestion administrative et de la gestion logistique d'une unité d'intervention sociale. - Gérer le budget d'une unité d'intervention sociale.
N°4	Contribuer au projet d'établissement ou de service	- Concourir à l'élaboration et à l'évaluation du projet d'établissement ou de service. - Participer à la mise en œuvre du projet d'établissement ou de service.
Compétence transversale	La communication	- Traverse l'ensemble des activités de l'encadrant et responsable d'unité d'intervention sociale (transmettre, informer, représenter l'établissement ou le service ou/et l'unité d'intervention sociale, organiser la circulation de l'information, créer des outils et des supports de communication accessibles, animer, formaliser des écrits).

5. Depuis quelques années, de nouveaux profils et métiers se présentent au CAFERUIS dont certains issus du sanitaire : responsable de crèches, de résidences autonomie pour personnes âgées, de service d'hospitalisation à domicile (HAD), etc.

Les trois premières épreuves sont organisées par l'établissement de formation ; la quatrième, objet de cet ouvrage, par le préfet de région avec :

– d'une part, une production écrite de 40 à 45 pages, plus annexes ;
– d'autre part, une expertise permettant de concourir à l'élaboration, l'évaluation, la mise en œuvre du projet d'établissement ou de service dans une co-construction avec une équipe pluridisciplinaire ou pluri-professionnelle et les personnes ; la visée étant de contribuer à développer l'offre de service en prenant en compte les besoins des personnes, les orientations du projet d'établissement ou de service, les évolutions du champ d'intervention, les recommandations de bonnes pratiques spécifiques au cadre d'intervention et les politiques publiques.

Votre démarche pour le mémoire peut donc se rédiger dans la transversalité entre les quatre blocs de compétences (et la compétence transversale communication « c'est-à-dire, qui traverse l'ensemble des activités du responsable d'unité d'intervention sociale[6] »). Elle continuera à s'inscrire dans la méthodologie de projet mais dans une cohérence avec le projet d'établissement ou de service et dans un impact territorial, tout en développant une veille sociale professionnelle.

6. Cette compétence contextualisée, en lien avec les activités de chacun des blocs de compétences, s'entend donc comme « l'action de transmettre, d'informer, de représenter l'établissement ou le service ou/et l'unité d'intervention sociale, d'organiser la circulation de l'information, de créer des outils et des supports de communication accessibles par tous, d'animation et de formaliser des écrits » (arrêté du 31 août 2022, référentiel de compétences).

Introduction

Vous êtes engagé dans une démarche formative en prévision de la validation d'un Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale (CAFERUIS), et vous avez, nous l'espérons, obtenu les différents blocs de compétences[1] organisés par votre centre de formation.

Le travail auquel vous allez à présent être confronté est celui de l'élaboration et de la rédaction d'un mémoire professionnel : sa conception et son argumentation écrite puis orale correspondent à votre dernière étape de professionnalisation.

Votre travail va s'inscrire dans les attendus des différents domaines de compétences du référentiel de certification[2] et dans la mise en œuvre méthodologique d'un projet. Dans cet ouvrage, un grand nombre d'outils et d'exemples vont vous être utiles, y compris pour ceux qui, parmi vous, ont fait le choix de faire reconnaître leurs compétences et leur savoir-faire par le biais d'une validation des acquis de l'expérience (VAE).

Vous vous apprêtez donc à formaliser, dans une posture d'encadrant, ce projet que vous avez imaginé, conçu, ou qui vous a été prescrit à partir de difficultés ou de besoins rencontrés sur votre lieu de travail ou votre lieu de stage professionnel et dans le souci de concourir à l'élaboration et à l'évaluation du projet d'établissement ou de service, ou de participer à sa mise en œuvre. Vous devez, de ce fait, vous référer à une méthode[3] et

1. Blocs de compétences certifiés par votre centre de formation : Piloter l'activité d'une unité d'intervention sociale ; Manager et gérer les ressources humaines ; Gérer les volets administratifs, logistique et budgétaire ; dont la validation définitive ne sera acquise qu'après avoir présenté votre mémoire et être passé en jury plénier.

2. Voir Annexe 1. Le cadre réglementaire et professionnel du CAFERUIS.

3. L'origine du mot méthode est grecque : *méthodos* composé de *méta* (après, au-delà de, avec, en exprimant tout à la fois la réflexion, le changement, la succession, le fait d'aller vers) et de *hodos* (la direction, le chemin) ; le mot indique la direction qui mène à un but.

des outils pour effectuer un état des lieux, poser un diagnostic et élaborer la mise en œuvre du projet et son évaluation, dans une démarche qui va s'appuyer sur des valeurs et des organisations destinées à l'amélioration du service rendu au public accueilli. Les chefs de service en poste sont régulièrement confrontés à ce type de démarche et certains sont, eux aussi, à la recherche d'outils pour améliorer leur pratique et faire face aux contraintes inhérentes à leur fonction. La méthode proposée peut donc être directement appliquée par les responsables d'unité d'intervention sociale (RUIS) en poste, dans la mise en œuvre et le management des projets qu'ils sont de plus en plus fréquemment amenés à développer.

Le problème repéré sur l'institution, après étude de constats entre le prescrit et le réalisé et évaluation du projet d'établissement, va nourrir et guider votre réflexion et votre action de cadre, mais pas seulement. Pour construire la problématique, il convient de vous intéresser aux fondements des politiques sociales, juridiques et administratives et de savoir mettre en perspective les données recueillies. Il s'agit ainsi de construire une connaissance objective d'explicitation et de clarification du contexte dans lequel s'inscrit votre démarche, en effectuant également des recherches documentaires dans les littératures « grises », réglementaires et d'auteurs.

Votre projet s'adresse avant tout à l'être humain, et celui-ci doit être acteur de ce qui le concerne ou de ce qui va le concerner.

Il engage donc une équipe professionnelle dans une démarche d'évolution des pratiques avec pour objectif de contribuer au maintien, au retour ou au développement de la socialisation, de l'autonomie, de l'inclusion du public accueilli. Vous devrez alors organiser et parfois déléguer, mais aussi fédérer, associer, veiller à la circulation de l'information dans une communication[4] interne et/ou externe, voire dans une co-construction dont l'objectif est d'être coproductrice de sens. Le but est d'éviter le désengagement, d'introduire le partage, l'échange d'expériences et de ce fait, susciter un intérêt collectif et actif pour les professionnels, ainsi que la participation des personnes accueillies concernées par votre projet (chaque fois que possible et nécessaire).

Il s'intéresse et intéresse le public accueilli qui doit être associé par différents moyens en fonction de ses capacités d'expression. La démarche peut s'effectuer par différents moyens : directement auprès de l'usager, de la personne de confiance, par questionnaire de consultation, du conseil de la vie sociale (CVS), d'entretiens, enquêtes diverses, et pour ceux qui ne s'expriment pas oralement, des études de rapports, des utilisations en langage adapté et autres...

4. Cf. glossaire.

Il est préférable de ne pas faire l'impasse sur le réseau avec le partenariat privilégié ou à développer car aujourd'hui la collaboration représente une clef de voute pour l'accompagnement entre besoins de la personne et prestations proposées et coordonnées.

Pendant la mise en œuvre du projet, vous allez continuer à manager, et à réguler l'activité du service, en assurant sa gestion fonctionnelle, administrative et budgétaire, dans la mission qui est la vôtre. En effet, la démarche de projet n'est pas déconnectée de la vie institutionnelle et de ses obligations. Elle doit s'inscrire dans des principes de réalité et de faisabilité.

Il vous faudra encore formaliser une compétence d'expertise technique sur la connaissance du public, des politiques publiques, du territoire... mais aussi évaluer le projet de service et les écarts repérés dans les pratiques, préparer un plan d'action et son évaluation. Le projet sera évalué dans son fonctionnement, son organisation, ses résultats, mais aussi au niveau des prestations des différents acteurs (hiérarchie, professionnels, usagers, partenaires), en vous appuyant sur des critères tout autant quantitatifs que qualitatifs.

Dès l'introduction, vous pouvez considérer que notre proposition s'appuie sur de nombreuses contraintes, telles que « je dois » et « il faut », mais n'est-ce pas de la responsabilité du manager de savoir créer en respectant un cadre, dans un positionnement contraint entre des usagers, une équipe professionnelle, des partenaires et une hiérarchie ou un organisme gestionnaire ? Le responsable d'un service peut-il attendre des équipes avec lesquelles il travaille le respect du cadre s'il ne peut lui-même l'intégrer, le communiquer, le faire vivre dans l'institution ? Être responsable d'unité d'intervention ou chef de service, n'est-ce pas aussi avoir des compétences pour créer, innover et questionner ce cadre afin de lui permettre d'évoluer en fonction des problématiques internes et/ou externes rencontrées ?

Dans le respect du prescrit, de la fonction et de la méthodologie, nos objectifs sont de prendre en compte les incontournables « il faut » et « je dois », mais aussi de les dépasser en vous accompagnant pas à pas dans votre démarche. Sans prétendre à l'exhaustivité en la matière, notre proposition se présente dans une chronologie faite de repères pour planifier votre travail et organiser son utilité dans le champ de la pratique. La méthode proposée est étayée, ci et là, par des exemples concrets anonymisés issus de mémoires professionnels qui permettent de dégager des pistes que nous espérons utiles pour développer créativité et innovation.

Le risque pourrait être éventuellement de conduire à une certaine standardisation de l'exercice. Ce n'est absolument pas notre objectif ! La visée est que vous puissiez développer vos marques distinctives, vos propres

compétences, connaissances et savoir-faire avec efficience, en vous inscrivant dans un processus qui résulte d'un savoir-agir (une combinaison et mobilisation de ressources pertinentes) ; d'un pouvoir-agir (l'existence d'un contexte, d'une organisation du travail, d'un choix de management favorables) ; d'un vouloir-agir (la motivation personnelle des acteurs)[5], et si possible, en investissant une culture ancrée dans une notion d'intelligence collective[6].

Les conseils et les orientations de vos directeurs de mémoire peuvent bien évidemment vous engager dans une démarche qui s'écarte quelque peu de la trame que nous vous proposons. En effet, il n'y a pas de modèle unique, fermé, qui ne prenne pas en compte un environnement particulier, différent d'une institution à une autre, d'une école à une autre, d'une personne à une autre... Il existe toutefois une méthode pour le projet et son évaluation qui répond à des codes qu'il est nécessaire de respecter.

Si vous décidez de nous lire et nous suivre, nous vous proposons dans la première partie et avant de vous engager dans la rédaction, d'aborder quelques notions essentielles à propos du cahier des charges, puis de faire un détour sur des données conceptuelles relatives au projet, au management et à l'évaluation. Il sera ensuite question, dans la deuxième partie, de s'intéresser concrètement aux différentes étapes de préparation, de conception et de rédaction de votre mémoire.

Nous vous conseillons bien évidemment d'effectuer une lecture approfondie de l'ensemble des concepts, idées et méthodes proposés dans cet ouvrage, mais il vous est aussi tout à fait possible de lire sélectivement les différents chapitres selon vos pôles d'intérêt et l'avancement de l'écriture de votre mémoire.

5. G. Le Boterf a initié une approche dont le concept est le suivant : en situation, il convient d'agir avec compétence avec une combinatoire de ressources, voir *Développer et mettre en œuvre la compétence. Comment investir dans le professionnalisme et les compétences* (Eyrolles, 2018).

6. La culture de l'intelligence collective travaille à établir un « multilogue » ouvert, préférable au cloisonnement et à l'isolement des intelligences ou à une uniformité bien-pensante.

Table des matières

Préface 7
Avant-propos 9
Introduction 13

PREMIÈRE PARTIE
Pour s'engager dans l'écriture d'un mémoire-projet

1. S'intéresser au cahier des charges 19
1.1. Repères pour la validation du mémoire 20
1.2. Repères pour sa mise en œuvre 21

2. Comprendre les modèles par l'articulation des contraires 23
2.1. Savoir différencier pour mieux conjuguer 23
2.2. Qu'est-ce qu'un projet et que retenir pour sa mise en œuvre ? 27
2.3. Quel type de management pour quelle mise en œuvre de projet ? 30
2.4. Que savoir de l'évaluation concernant votre projet ? 33

3. Problématiser : Comment faire ? 37
3.1. Problématiser relève de savoir-faire et être 37
3.2. Problématiser, c'est savoir articuler des compétences 39
3.3. « La marguerite » : schéma d'une problématisation 41
3.4. Exemples issus du terrain professionnel 42

4. Effectuer une recherche documentaire et construire une bibliographie ... 45
4.1. Quels ouvrages retenir et lire ? 45
4.2. Comment se repérer avec les normes bibliographiques ? 46

5. S'engager dans l'écriture du mémoire 49
5.1. Se référer à quelques critères de présentation 49
5.2. Retenir quelques données incontournables 52
5.3. Préparer un plan provisoire 54
5.4. Réaliser une démarche diagnostique avant de développer un projet 56

SECONDE PARTIE
La rédaction du mémoire et sa soutenance

6. Préparer une introduction 61
6.1. Comment s'y prendre ? 61
6.2. Quelques exemples pour introduire les différentes parties du mémoire 65

7. Développer la première partie à l'aide d'un état des lieux descriptif 69
7.1. Comment recueillir de l'information et avec quels outils ? 70
7.2. Répondre à vos questions par divers exemples 71
8. Poursuivre par un diagnostic stratégique en deuxième partie 85
8.1. Des choix à mettre en œuvre pour le recueil des données 85
8.2. Des outils d'investigation à développer 90
8.3. Un travail de mesure des écarts à identifier 97
9. Concevoir le projet et l'évaluer en troisième partie 99
9.1. Quelques informations généralistes 100
9.2. Étape 1. Projet, plan d'action et moyens d'évaluation de l'action 107
9.3. Étape 2 : Analyser le projet, l'évaluer 118
10. Conclure le mémoire et répertorier ses annexes 133
10.1. Conclure le mémoire 133
10.2. Répertorier ses annexes 134
10.3. Que peut-on retrouver dans les annexes ? 135
11. Travailler la quatrième de couverture et le titre du mémoire 137
11.1. La quatrième de couverture 137
11.2. Le titre du mémoire 141
12. Programmer sa démarche dans le temps et préparer l'oral 143
12.1. Programmer votre démarche 143
12.2. Généralités à prendre en compte en prévision de l'oral 145
12.3. Comment préparer son exposé ? 148
12.4. Quels types de questions le jury peut-il poser ? 149
Conclusion 151
Annexes 153
Annexe 1. Le cadre réglementaire et professionnel du CAFERUIS 155
Annexe 2. Support pour l'élaboration de la démarche diagnostique (état des lieux et diagnostic stratégique) 157
Annexe 3. La participation des acteurs, analyse des enjeux 158
Annexe 4. Autoévaluation du RUIS 159

Bibliographie 163
Glossaire 167
Liste des figures et tableaux 173

Maquette couverture : V. Hélye
Conception : Presses de l'EHESP / Réalisation : PCA-CMB Nantes
Achevé d'imprimer en août 2023 Sepec numérique à Péronnas
N° d'impression : N10715230702
Imprimé en France

POLITIQUES ET INTERVENTIONS SOCIALES

Le CAFERUIS. Concevoir, écrire et soutenir son mémoire professionnel

Madeleine Pellois Renaudat, Gilles Huguet

Le mémoire professionnel est la dernière étape pour valider le Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale (CAFERUIS) et vient entériner l'acquisition du bloc de compétences 4 « Contribuer au projet d'établissement et de service » du nouveau référentiel de certification.

Complet, pratique et simple d'utilisation, ce manuel permet aux étudiants et professionnels du secteur social et médico-social de maîtriser toutes les phases de la réalisation du mémoire (depuis la problématisation jusqu'à la soutenance). Les conseils prodigués, très concrets et au plus près des préoccupations des candidats, sont autant d'atouts pour aborder sereinement l'élaboration du plan, la rédaction, la présentation, mais aussi l'organisation (délais, planning) pour ne jamais être pris au dépourvu. Chaque étape est ainsi détaillée dans le respect de la méthodologie, des valeurs professionnelles et de l'éthique promues dans la formation CAFERUIS.

Destiné aux stagiaires, aux cadres en formation et à celles et ceux qui ont fait reconnaître leurs compétences par une validation des acquis de l'expérience (VAE), ce manuel sera également un outil précieux pour les chefs de service pour superviser les projets d'amélioration des pratiques auprès du public accueilli.

Madeleine Pellois Renaudat a été assistante de service social puis directrice d'établissements sociaux et médico-sociaux. Elle intervient aujourd'hui en qualité de formatrice vacataire en institut de travail social.

Gilles Huguet a été éducateur spécialisé. Il est aujourd'hui cadre pédagogique à l'IRFSS PACA et Corse, responsable pédagogique et administratif de promotions CAFERUIS et formateur consultant.

ISBN : 978-2-8109-1116-5

20 €

Imprimé en France

www.presses.ehesp.fr