

Louis DUBOUCHET Consultant
30, rue de la Pinède – 13790 Châteauneuf le Rouge
06 80 11 86 83
louis.dubouchet13@orange.fr

René Eksl Rodolphe Ejnes GESTE
113, rue Saint Maur, 75011 PARIS
01 49 29 42 44
<http://www.geste.com>



EVALUATION DE LA RÉINGÉNIERIE DU DIPLOME D'ETAT D'INGÉNIERIE SOCIALE



Ministère des Affaires Sociales et de la Santé

Direction Générale de la Cohésion Sociale

Décembre 2013

RESUMÉ

LES ATOUTS

- Le DEIS confirme l'utilité sociale du DSTS et élève le niveau du diplôme, pour les cadres souhaitant acquérir des capacités d'analyse et pour les professionnels recherchant une progression dans leur formation personnelle
- Outils d'analyse en phase avec l'évolution des politiques publiques et des modes d'organisation de l'intervention sociale
- Grand intérêt pour l'étude de terrain, collective et « en vraie grandeur »
- Introduction de la recherche dans les établissements de formation et structuration des relations avec les universités
- Certification appréciée et jugée « intelligente » : taux de réussite à 88%

LES PRÉOCCUPATIONS

- Absence d'emplois repérés, de reconnaissance statutaire et conventionnelle et de prescription des employeurs
- Faiblesse des compétences en gestion financière et administration
- Modestie des taux de présentation au diplôme (un sur trois) et délais de production du mémoire
- Dimension des promotions, stagnation/réduction des effectifs et dilution de l'offre dans trop d'établissements de formation.

Sommaire

1	PREAMBULE.....	4
1.1	Rappel du cadre de l'évaluation.....	4
1.2	LE REFERENTIEL PROFESSIONNEL DU DEIS ET DE L'INGENIEUR SOCIAL.....	5
1.3	HISTORIQUE.....	6
1.4	Quelques données de cadrage sur le DEIS et sur le profil des étudiants..	6
2	LES RESULTATS DES ENQUÊTES.....	7
	INTRODUCTION.....	7
2.1	LIEN EMPLOI –FORMATION.....	8
2.1.1	Degré d'adaptation aux évolutions sociétales, aux besoins sociaux et aux besoins des employeurs.....	8
2.1.2	Un diplôme qui peine à trouver des débouchés dans les structures associatives ou les administrations.....	8
2.1.3	Des employeurs qui n'identifient pas bien les débouchés du diplôme...	9
2.1.4	C'est un diplôme qui a permis de faire progresser les compétences....	10
2.2	LE SYSTEME DE FORMATION.....	13
2.2.1	Un diplôme qui a évolué.....	13
2.2.2	Le profil des candidats.....	14
2.2.3	Un référentiel de formation apprécié mais avec des lacunes.....	14
2.2.4	Une coopération systématique avec l'université, mais sans cohérence apparente.....	15
2.2.5	La durée des études.....	15
2.3	LA CERTIFICATION.....	16
3	CONCLUSIONS ET PRÉCONISATIONS.....	18
	ANNEXE.....	19

1 PREAMBULE

1.1 Rappel du cadre de l'évaluation

Réalisée dans le cadre d'un appel d'offres de la DGCS, cette évaluation a pour objet d'évaluer les effets de la réingénierie de 8 diplômes de travail social: (DEES, DEETS, DEEME, DECESF, DEMF, CAFERUIS, DEIS, CAFDES)¹.

Engagée en 2013, elle a été conduite sous l'égide d'un comité de pilotage, issu de la Commission professionnelle consultative du travail social et de l'intervention sociale, qui s'est réuni à quatre reprises entre février et décembre 2013.

Les résultats en sont présentés sous la forme de 8 rapports et d'un rapport de synthèse.

Le protocole méthodologique comportait la collecte d'information selon deux voies principales : une enquête qualitative auprès d'un échantillon raisonné d'acteurs de la formation et une enquête quantitative par Internet auprès, d'une part, des lecteurs de la presse spécialisée, d'autre part, de formateurs, de tuteurs, d'employeurs et de professionnels, titulaires de ces diplômes.

Cette évaluation constitue la seconde phase d'une démarche d'évaluation de la réingénierie de dix diplômes de travail social dont la première phase, en 2012, avait permis celle des diplômes d'Etat d'assistant de service social (DEASS) et d'éducateur de jeunes enfants (DEEJE)

Les questions évaluatives portaient sur les trois domaines de l'emploi, de la formation et de la certification :

- 1- les effets sur l'emploi en termes de lisibilité, d'attractivité et d'adaptation des compétences aux besoins des politiques sociales, des modes d'organisation de l'intervention sociale et des employeurs.
- 2 – les effets sur la formation, sa programmation, l'alternance intégrative
- 3 – les effets sur les procédures et les processus de certification ;

L'évaluation est accueillie avec intérêt et les entretiens sont nourris d'informations de qualité. Elle arrive dans une période où, tant les milieux professionnels que les établissements de formation et les certificateurs, sont en réflexion pour parfaire la mise en œuvre de la réingénierie, structurer l'offre de formation et s'adapter à la contraction des moyens.

¹ DEME ; Diplôme d'Etat de moniteur éducateur
DEETS ; Diplôme d'Etat d'éducateur technique spécialisé
DEES ; Diplôme d'Etat d'éducateur spécialisé
DECESF ; Diplôme d'Etat de conseiller en économie sociale familiale
CAFERUIS ; Certificat d'aptitude aux fonctions d'encadrement et de responsable d'unité d'intervention sociale
DEMF ; Diplôme d'Etat de médiateur familial
DEIS ; Diplôme d'Etat d'ingénierie sociale
CAFDES ; Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale.

1.2 LE REFERENTIEL PROFESSIONNEL

Les transformations sociales, la territorialisation et la complexité croissante des dispositifs liés aux politiques sociales et à l'action sociale et médico-sociale, les exigences d'adaptation et de qualité des réponses à apporter aux besoins des usagers, la prise en compte du contexte européen impliquent pour les organisations des besoins de compétences accrues, sur des profils de cadres managers et de cadres développeurs. Le métissage des compétences existe entre ces deux profils. Ainsi, si les titulaires du diplôme d'Etat d'ingénierie sociale ancrent principalement leurs compétences dans les registres du cadre développeur, ils sont aussi compétents dans le domaine de la mobilisation des ressources humaines.

Ils sont tout d'abord des experts des politiques sociales, de l'action sociale et médico-sociale. Ils sont donc en mesure d'exploiter les références professionnelles et les connaissances pluridisciplinaires acquises, de tenir compte des différentes politiques publiques pour analyser et problématiser des questions sociales, d'interroger les politiques et les actions, de proposer et conduire des programmes ou des projets complexes. Ces compétences sont également transférables dans le champ de la formation.

Les interventions de ces professionnels reposent sur trois domaines de compétences :

- la production de connaissances,
- la conception et la conduite d'actions,
- la communication et les ressources humaines.

Leurs compétences les appellent à occuper des fonctions dont l'agencement dépend des organisations qui les emploient mais qui s'articulent autour de :

- l'expertise et du conseil,
- la conception et le développement,
- l'évaluation.

Ces fonctions et les compétences associées ont pour caractéristiques de s'appuyer sur des démarches de coproduction, à l'interne et à l'externe des organisations. Elles contribuent en conséquence à l'articulation et à la mise en cohérence des objectifs, des missions et des moyens de l'action sociale à travers ses politiques et ses interventions. A l'intersection des domaines politique et technique, elles permettent d'éclairer la compréhension des enjeux propres à chacun d'eux et de favoriser leur rapprochement.

Ce diplôme vise à répondre à la fois au perfectionnement de ceux dont la fonction d'encadrement nécessite aujourd'hui de solides compétences analytiques et méthodologiques pour concevoir l'action et l'organiser et aux besoins de qualification de ceux qui postulent à des responsabilités engageant l'orientation et la décision, relatives à leur mission, dans une perspective de développement.

Textes de référence :

- Décret N° 2006-770 du 30 juin 2006
- Arrêté du 2 Aout 2006
- Arrêté du 30 Avril 2007

1.3 HISTORIQUE

Du DSTS au DEIS

Créé en 1978, réformé une première fois en 1998, le DSTS, diplôme de niveau II, a été positionné cadre de projet plus que cadre hiérarchique avec un contenu de formation privilégiant la réflexion et la prise de distance par rapport à l'opérationnel. Les titulaires du DSTS développent des compétences dans les domaines de la connaissance et de l'expertise des politiques sociales, de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation des projets d'intervention sociale, de la direction et de la gestion de services et d'encadrement d'équipes, enfin de la méthodologie de recherche.

Jusqu'à là couplé à une maîtrise, diplôme qui a disparu avec la réforme du LMD, la réingénierie du diplôme a entraîné en même temps un repositionnement du diplôme au niveau I. Ses concepteurs ont souhaité renforcer les compétences de développement de projet, de capacité d'analyse et d'actions « stratégiques » au sein des organisations d'où le nom d'ingénierie. Cette transformation répondait également au souhait d'un certain nombre de professionnels de progresser en terme de formation personnelle avec un volet réflexif ou de posture de recherche pouvant déboucher sur des emplois de chargé de mission, de cadre fonctionnel tout en tirant parti des acquis et de l'expérience passée de travailleur social opérationnel.

Enfin, les établissements de formation ont vu dans cette évolution, concomitante à la création des pôles ressources recherche, la possibilité d'introduire ou de développer la recherche au sein de leurs équipes enseignantes et de leurs formations.

1.4 Quelques données de cadrage sur le DEIS et sur le profil des étudiants

Le DEIS est un diplôme qui s'acquiert en formation professionnelle continue sur une amplitude maximum de 6 semestres, soit 700 heures de formation auxquelles s'ajoutent 175 heures de stage. Trois domaines de formation composent le référentiel :

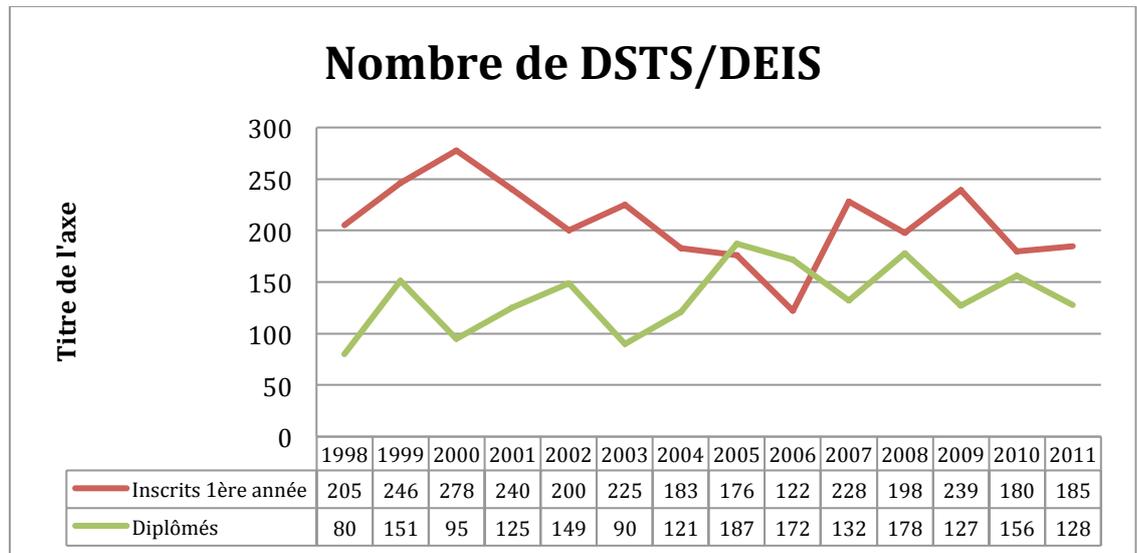
- la production de connaissances (300h),
- la conception et la conduite d'actions (250h),
- la communication et les ressources humaines (150h).

Pour les titulaires du DSTS, le décret de 2006 a défini une « passerelle » essentiellement axée sur le DC2 (dispense totale du DC1 et du DC3).

Le nombre de diplômés comme celui des inscrits n'a jamais dépassé les 250, alors que le nombre d'établissements de formation est de l'ordre de la trentaine, ce qui conduit à des promotions moyennes d'une dizaine d'étudiants.

Les tranches d'âge les plus fréquentes sont situées entre 36 et 50 ans, c'est donc le plus souvent d'une reprise d'études dans le cadre d'un travail dans le secteur dont il s'agit. D'ailleurs plus de 80 % des étudiants sont des salariés du secteur et cette formation est majoritairement financée sur le plan de formation ou sur le CIF (coût de l'ordre de 10.000 à 13.000 euros et d'environ 5 000 euros pour la passerelle).

Le taux de réussite est de 88 % (diplômés / présentés), mais la comparaison des effectifs inscrits en 1^{ère} année et des diplômés montre un taux d'abandon de l'ordre de 35 %.



2 LES RESULTATS DES ENQUÊTES

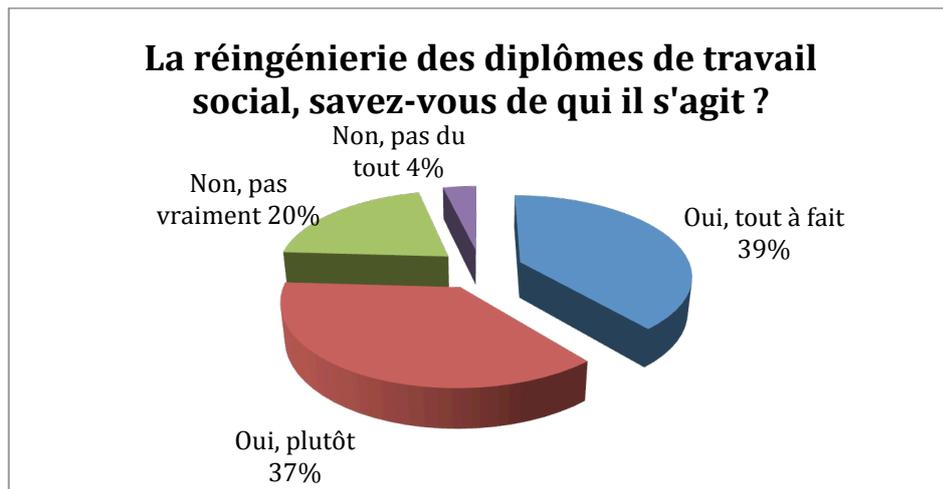
INTRODUCTION

Les entretiens avec les employeurs et les professionnels (présidents ; DG ; DRH ; Directeurs de pôles ; directeurs d'établissements ; professionnels) collectent surtout des appréciations sur l'évolution des profils des professionnels, sur l'adéquation des compétences acquises, les modalités selon lesquelles les professionnels exercent leurs métiers.

Les responsables de filières ou de diplômes sont, quant à eux, très précis sur les effets de la réingénierie en matière d'organisation pédagogique et de préparation au DEIS.

D'après l'enquête Internet, ce sont surtout les professionnels qui se sont exprimés, même si les employeurs ou cadres, les formateurs et les certificateurs ont également répondu aux parties les concernant. De ce fait, on note des écarts d'appréciation sur certains points et de façon générale un regard plus critique sur plusieurs aspects de la réingénierie des diplômés.

Les répondants connaissent la réingénierie, comme le montre le graphique ci-après.



Ils ont un avis positif sur la réingénierie, mais comme leurs collègues, ils ne pensent pas que cette réingénierie a pu augmenter la lisibilité des diplômes.

2.1 LIEN EMPLOI –FORMATION

2.1.1 Degré d'adaptation aux évolutions sociétales, aux besoins sociaux et aux besoins des employeurs

Les employeurs notent que le DEIS intéresse des cadres sociaux en poste et qui n'ont pas encore de diplôme de niveau I, ou des travailleurs sociaux confirmés, ayant déjà du recul sur leur profession et cherchant un moyen d'accéder à des fonctions de cadre développeur. Les profils des nouveaux diplômés DEIS sont donc très divers. Les employeurs ne recrutent pas directement des titulaires du DEIS et sont peu sensibles à sa présence dans les CV lorsqu'ils recherchent des cadres. Et, lorsqu'on examine avec eux les nouvelles organisations des structures importantes constituées de sièges structurés, de directions de pôles, de directions territoriales et de directions d'établissements, on ne trouve que très rarement des postes de conseillers techniques hors hiérarchie qui n'aient pas eu préalablement des responsabilités d'établissement.

Le fait qu'il existe un gisement d'emplois de ce type, dû aux restructurations, aux fusions/absorptions et plus généralement à l'accroissement de la dimension des structures du secteur, semble ne pas correspondre à la réalité.

2.1.2 Un diplôme qui peine à trouver des débouchés dans les structures associatives ou les administrations

Selon les diplômés, l'accès à l'emploi est difficile : un répondant à l'enquête internet note un « gros décalage » entre l'offre d'emploi et la formation, un autre « des difficultés » lors de l'accès à l'emploi.

Les futurs DEIS ont des profils variés et sont dans des situations différentes à l'entrée en formation. Le DEIS est promotionnel pour ceux qui sont déjà dans l'encadrement (promotion, pérennisation du poste). A l'inverse, l'espérance de promotion à la sortie est souvent déçue lorsque la personne est titulaire d'un DEIS et d'un diplôme de niveau III. Certains obtiennent des postes de chargés de mission, mais ils sont rares (ce qui est confirmé par des études régionales qui montrent que près de 40 % des diplômés DEIS gardent le même poste après obtention de leur diplôme).

L'interaction entre les trois diplômes d'encadrement est fortement interrogée : un répondant évoque un manque de clarté dans la hiérarchie et la répartition du travail, prenant l'exemple des CAFERUIS qui occupent des postes de CAFDES, les DEIS, méconnus des employeurs, devant alors se « rabattre » sur des postes CAFERUIS alors que la logique de leur formation ne les prépare pas à des fonctions d'encadrement hiérarchique. Le DEIS est notamment valorisé par les répondants parce qu'il cumule des compétences en management avec des outils d'analyse, que n'ont pas le CAFERUIS ni le CAFDES.

De nombreux répondants à l'enquête Internet soulignent en particulier la difficulté du diplôme à se faire une place : certains répondants se contentent de noter la non-reconnaissance, (« non-reconnaissance statutaire ») du diplôme par les employeurs tandis qu'un autre explique son changement de regard mais non d'emploi. La reconnaissance du diplôme est fortement réclamée afin de « permettre aux diplômés d'obtenir un emploi au niveau du diplôme ». Plusieurs, pointant l'absence de débouchés à la hauteur du diplôme, souhaitent faire connaître et repérer le DEIS, notamment par un système d'équivalences avec les autres diplômes d'encadrement « en travaillant sur les référentiels » en particulier entre CAFERUIS et DEIS. Ils réclament la reconnaissance, au minimum au niveau du CAFERUIS dans la mesure où non seulement ils ne peuvent être cadres de la fonction publique (FPH, FPT) sans passer par un concours interne, mais ils se voient refuser l'admissibilité parce qu'ils n'ont pas le CAFERUIS (concours de cadre socio-éducatif).

2.1.3 Des employeurs qui n'identifient pas bien les débouchés du diplôme

La fonction d'ingénierie est souvent assurée collectivement par une équipe de direction et dans certaines structures elle est externalisée à des cabinets de conseil. Il en est souvent de même pour l'évaluation, externalisée ou prise en charge par des directions transversales de l'évaluation et plus généralement des compétences relatives à la recherche/développement.

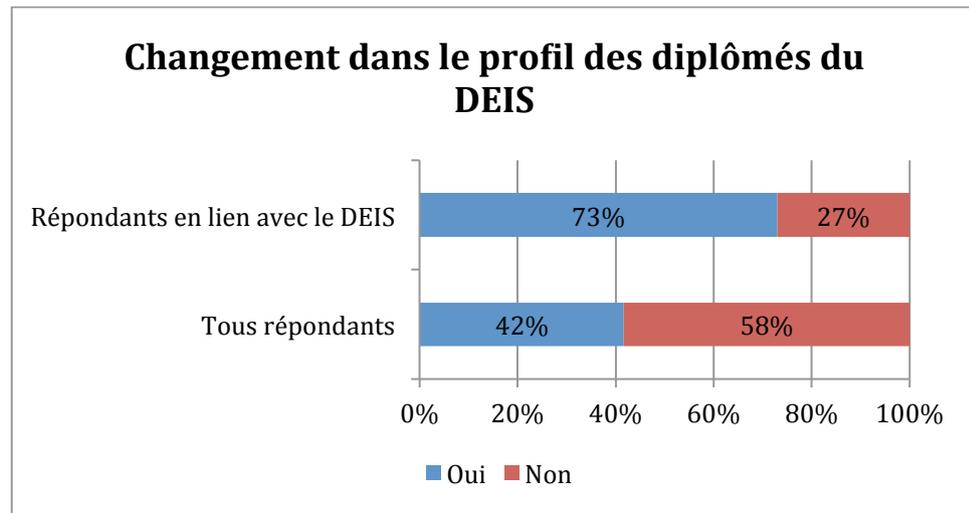
Si les employeurs prescrivent ou conseillent à certains professionnels d'accéder au CAFERUIS ou au CAFDES, ils ne le font pas pour le DEIS. D'une part, ils estiment qu'il s'agit d'une démarche personnelle, d'autre part ils ne voient pas l'usage qu'ils auraient des compétences acquises pour assurer les missions qui leur sont confiées.

Certains employeurs pensent que le diplôme est trop en avance sur les cultures professionnelles : il permet de faire de la prospective, d'étayer les associations pour qu'elles participent mieux à l'élaboration, la co-construction de la

commande publique, d'éclairer ou de préparer des décisions, mais que cela ne suffit pas à créer des postes permanents. D'autres enfin pensent que le cadre dirigeant doit pouvoir évoluer d'un poste hiérarchique à un poste fonctionnel ou doit savoir combiner les deux compétences et qu'il est donc contreproductif de former des cadres fonctionnels.

2.1.4 C'est un diplôme qui a permis de faire progresser les compétences

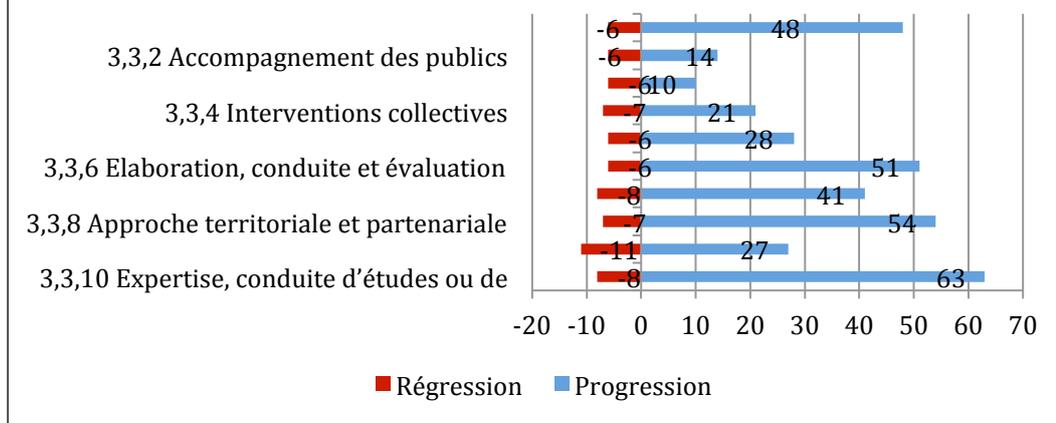
Il y a, par rapport au DSTS, une perception de changement de profil :



Clé de lecture : Sur l'ensemble des répondants au questionnaire (427 personnes hors NSP), 42% estiment que le profil des diplômés du DEIS a changé avec la réingénierie. Parmi les personnes en lien avec le DEIS (74 répondants hors NSP), c'est le cas de 73% des répondants.

L'enquête Internet montre de façon très nette une progression des compétences particulièrement forte pour la prise en compte des problématiques sociales, pour la conduite d'études et de recherches, de projets de service et pour l'approche territoriale et partenariale. C'est pour les compétences relatives aux interventions individuelles et pour le pilotage de type administratif, économique RH que cette évolution est la moins nette.

Progression et régression chez les DEIS (en effectifs)



Le DEIS comme réponse aux nouvelles problématiques sociales ne fait pas l'unanimité : *il reste à le faire mieux connaître en France pour permettre aux professionnels en situation de le valoriser vraiment auprès de leur employeur* » conclut l'un d'entre eux. Un autre explique *« la formation DEIS est passionnante et s'inscrit dans un processus personnel et professionnel dans un monde en mutation »*. Un dernier écrit qu'il n'est pas sûr que la réingénierie soit adaptée aux nouvelles pratiques sociales. Un autre fait un constat plus nuancé : *« Le métier d'ingénieur social n'existe pas encore dans la réalité pour les employeurs »*.

Les compétences acquises : forces et faiblesses

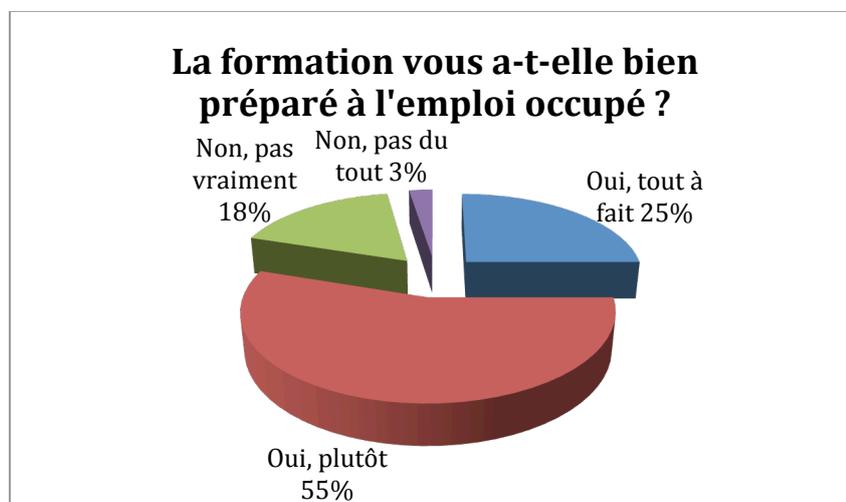
Les atouts à la fois réflexifs, analytiques et opérationnels de la formation DEIS sont largement reconnus : analyse et gestion de la complexité, travail de recherche à visée professionnelle (étude de terrain : formulation de préconisations), étude (évaluation, diagnostic, recherche, production de connaissances) expertise, rédaction, montage et conduite de projets et d'actions, prise de décision et de recul, capacité à travailler en réseau, partenariat (coéducation, co-construction et communication).

Un répondant souligne l'utilité de *« l'élaboration de multiples écrits et articles »* et l'applicabilité de la méthodologie apprise sur le terrain professionnel. Plus globalement, les répondants notent l'appréhension du secteur, des politiques sociales et de leur complexité (compétences d'ingénierie). Un répondant précise que *« les référentiels permettent de définir l'ingénierie sociale »* ce qu'il trouve intéressant. La formation se caractérise par son aspect généraliste : *« large, polyvalente, intéressante »* pour un répondant, *« une formation de qualité »* pour un autre mais très large et sans domaines clairs pour un troisième. Plusieurs répondants mentionnent des partenariats universitaires. Plus rares sont les répondants (3) à souligner les outils de management (prise de décision, conduite de réunions, gestion des conflits), dont l'absence est pourtant regrettée par d'autres.

Les manques sont aussi communs à plusieurs répondants, en particulier en termes de gestion « très présente sur le terrain », qu'elle soit administrative mais surtout financière: l'un d'eux, en charge de répondre à des appels d'offres de l'AGEFHIP manque de notions concernant le contrôle des dépenses, des engagements et le suivi de tableaux de bords concernant l'exécution des tâches, un autre, en charge de construire des appels à projets note des défaillances concernant la dimension budgétaire des projets à construire (de manière plus surprenante, il souligne aussi des manques en évaluation externe et interne).

Certains répondants pointent aussi des défaillances en termes de management (animation de réunions) « *de toute façon nécessaire dans un poste de conseiller technique hors hiérarchie* » explique l'un d'entre eux.

Le point de vue des diplômés



Largement positivée, cette appréciation est nuancée pour certaines situations auxquelles la formation prépare plus ou moins bien. Ce sont les situations de travail en partenariat, les questions de recherche ou l'ingénierie de projet qui sont le plus souvent citées comme étant bien préparées, alors que cette formation prépare moins bien à l'encadrement hiérarchique, à la GRH ou à l'analyse des données.

2.2 LE SYSTEME DE FORMATION

Le passage du DSTS au DEIS a conduit les établissements de formation à reconstruire leur programme pédagogique et à en relever le niveau des enseignements pour prendre en compte la logique de recherche. Ainsi certains d'entre eux ont recruté des universitaires pour leur confier la responsabilité du DEIS en relation avec leur pôle ressources-recherche lorsqu'ils en disposent.

Les responsables du DEIS sont très attachés à cette formation malgré les petits effectifs et les difficultés financières à la maintenir. Ils valorisent le fait qu'elle diffuse dans l'ensemble des formations de leur établissement l'importance de la recherche/développement, de la réflexivité problématique. La plupart sont persuadés que le DEIS constitue une avancée dont les employeurs finiront par s'emparer et une illustration du principe selon lequel la formation « tire le métier ».

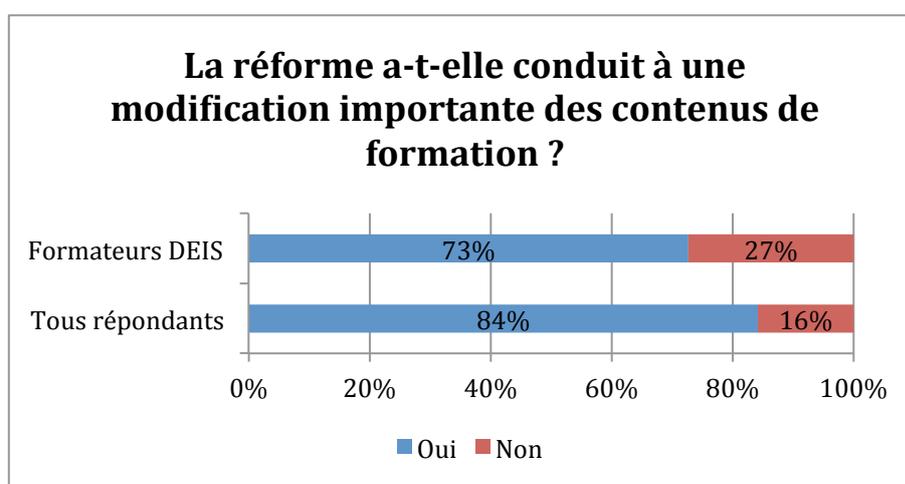
On constate que la formation au DEIS est assurée par plusieurs établissements dans chaque région, et plusieurs DRJSCS s'interrogent sur leur nombre (trop élevé ?) même si certains se limitent à la passerelle ou sont associés dans un partenariat régional (avec une université en général).

Les directions de plusieurs établissements de formation s'interrogent d'ailleurs sur la pérennisation de cette formation, compte tenu du faible nombre d'étudiants et de la difficulté récurrente à lui trouver des débouchés.

Pour autant, les établissements de formation supportent des promotions dont l'exploitation est systématiquement déficitaire dans la mesure où la formation de niveau 1 les exonère de la taxe sur salaire pour l'ensemble de leur masse salariale.

2.2.1 Un diplôme qui a évolué

5.1 La réforme a-t-elle conduit à une modification importante des contenus de formation pour le DEIS : la réponse est largement positive comme l'explique le graphique ci-dessous



Clé de lecture : Sur l'ensemble des répondants au questionnaire (38 personnes hors NSP), 84% estiment que la réforme a conduit à une modification importante des contenus de la formation du

DEIS. Parmi les formateurs au DEIS (11 répondants hors NSP), c'est le cas de 73% des répondants.

C'est l'étude de terrain qui est considérée comme la principale valeur ajoutée par rapport à ce qui est repris du DSTS (formation d'aide à la décision et certification sur un mémoire).

« C'est une épreuve compliquée mais formidable en termes de formation ». On est dans la « vraie vie » avec un commanditaire réel et dont il faut gérer les aléas, l'écriture d'un rapport, la gestion d'une dynamique de groupe etc. Les 5 semaines prévues pour la faire sont souvent trop courtes. Les études produites sont très souvent de bonne qualité et ont une vraie utilité sociale. Les commanditaires sont souvent des associations qui ont des données intéressantes, mais pas les moyens pour pouvoir faire appel à un bureau d'études.

Les associations apprécient les apports de ces études, mais cela ne débouche que rarement sur des propositions d'embauche ou des créations de postes.

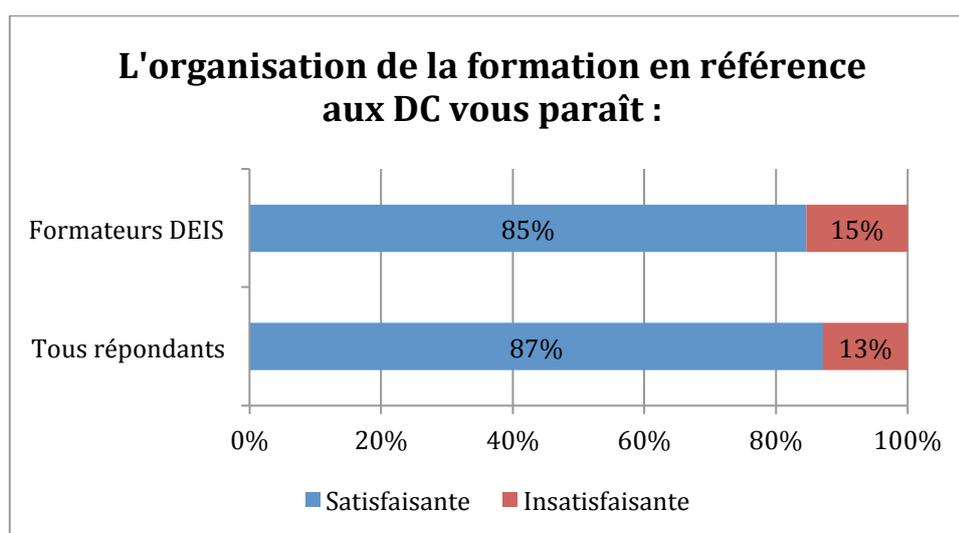
2.2.2 Le profil des candidats

En grande majorité ce sont des travailleurs sociaux en emploi (ASS, ES et CESF surtout) avec parfois des cadres ayant passé le CAFERUIS ou des directeurs de centres sociaux non diplômés niveau 1, plus rarement des EJE ou des DEFA.

Les responsables distinguent deux types de motivation pour le choix du DEIS : le premier est lié à l'appétit pour la recherche et pour un travail intellectuel non hiérarchique, le deuxième est lié à un coût moins élevé que celui du CAFDES (et une durée éventuellement plus courte).

2.2.3 Un référentiel de formation apprécié mais avec des lacunes

Pour le DEIS, l'organisation de la formation en référence aux DC vous paraît :



Clé de lecture : Sur l'ensemble des répondants au questionnaire (39 personnes hors NSP), 87% sont satisfaits de l'organisation de la formation DEIS en DC. Parmi les formateurs au DEIS (13 répondants hors NSP), c'est le cas de 85% des répondants.

Quelques interrogations sur la faiblesse du domaine administratif et financier : certains responsables augmentent la durée de formation à ce domaine pour permettre aux professionnels de répondre à un appel d'offre ou de budgéter des projets.

Des interrogations également sur la pertinence du domaine communication et RH : trop abstrait pour bon nombre d'étudiants et peut-être pas assez opérationnel par rapport aux connaissances de droit du travail ou de la gestion de situation concrètes de recrutement, de gestion de l'emploi ou de la formation.

Certains établissements ajoutent également un stage optionnel pour que les étudiants aient l'occasion d'être en situation de cadre et d'en assumer la fonction.

2.2.4 Une coopération systématique avec l'université, mais sans cohérence apparente

Bon nombre de centres envisagent (ou commencent à pratiquer) des formations communes soit avec le CAFERUIS, soit avec le CAFDES.

La coopération avec l'Université est systématique et porte sur un partage d'enseignements et d'équivalences pour certains blocs. La diversité des rattachements aux UFR est pourtant troublante : on rencontre aussi bien des UFR de sociologie que d'économie ou de sciences de l'éducation sans parler des universités de politiques publiques, de management... Les raisons de cette diversité, avancées par les responsables de formation, mettent essentiellement en avant des jeux de relations personnelles entre leurs directions, eux-mêmes et des responsables universitaires. Il s'agit plus d'opportunités personnelles que de stratégies institutionnelles entre établissements de formation et universités.

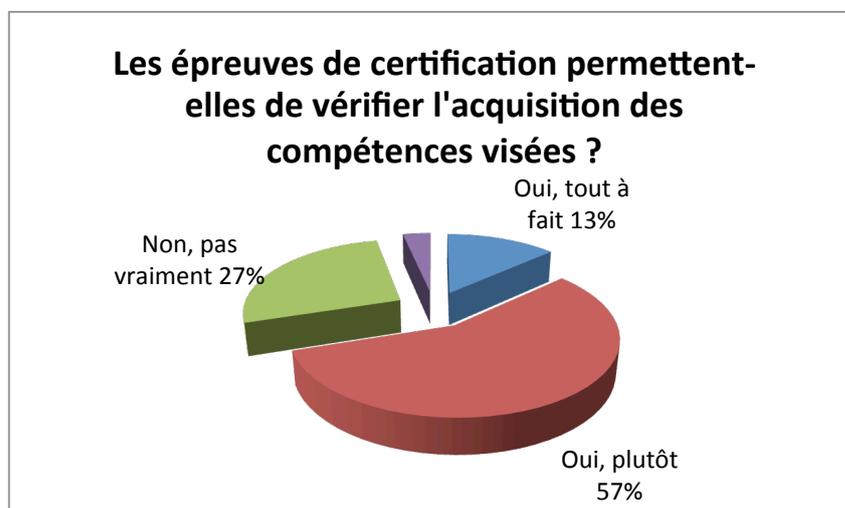
Cela est sans doute un indicateur d'un positionnement trop flou qui ne peut que contribuer à rendre ce diplôme insuffisamment positionné dans un cursus mixte universitaire/professionnel.

2.2.5 La durée des études

Une année complémentaire est parfois nécessaire pour l'épreuve du mémoire. Beaucoup d'étudiants ne peuvent faire que l'étude de terrain et n'ont pas le temps de réaliser le mémoire en un an ensuite. Le taux de présentation du diplôme est ainsi parfois très bas (1/3), ce qui est problématique. Plusieurs établissements proposent une année complémentaire pour les stagiaires concernés, dans une dynamique de groupe (car les stagiaires y sont habitués, logique de promotion).

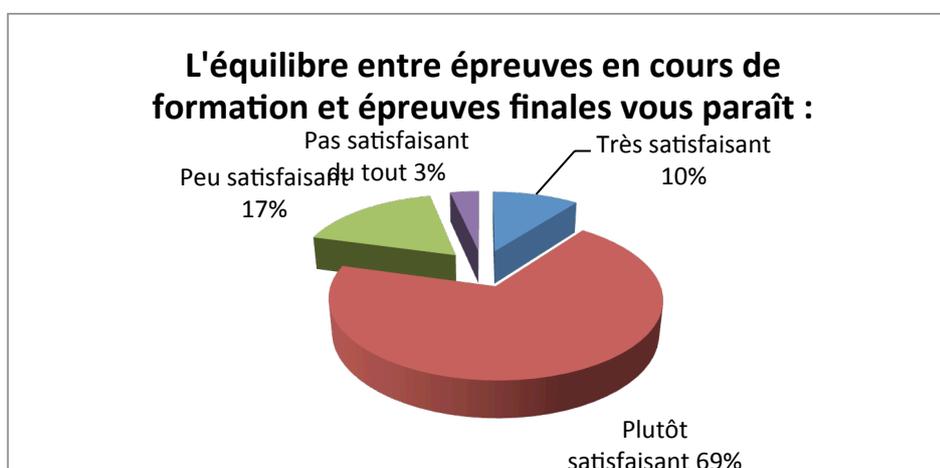
2.3 LA CERTIFICATION

Globalement le processus de certification donne satisfaction comme le montrent les graphiques ci-dessous
(30 répondants, hors NSP)



6.2 L'équilibre entre épreuves en cours de formation et épreuves finales vous paraît :

(29 répondants, hors NSP)



Les commentaires sont parfois plus nuancés. Ainsi la participation du site qualifiant fait débat. Le commanditaire de l'étude de terrain n'intervient pas dans la certification, ce qui n'est « *pas plus mal* » pour notre interlocutrice : le commanditaire est souvent « *dans le coup* » et son objectivité n'est pas garantie, même si sa restitution est souvent meilleure que celle du jury. Parfois pour la certification du DC2 (l'étude de terrain), le jury a été jugé trop « *approximatif* » et conséquence, une grille de notation a été mise en place.

L'épreuve du mémoire est parfois problématique car certains examinateurs ne sont pas au fait de l'épreuve (notent des compétences en management alors que ce n'est pas le même DC). Cependant, ces problèmes sont marginaux et la certification se passe bien de manière générale. La certification des 3 DC est globalement « intelligente ».

Concernant le déroulement des épreuves de certification, un répondant souligne des complexités administratives entre l'université et l'établissement de formation. Plusieurs réponses pointent des jurys en décalage par rapport aux attentes : ces derniers sont « *loin de comprendre les compétences attendues dans ce diplôme* », « *n'ont pas eu le temps d'approfondir le mémoire et s'intéressent surtout à la visée professionnelle* » et leur recrutement ne permet pas de garantir leur impartialité. D'autres commentaires critiquent de manière diverse le traitement du mémoire et notent : la soutenance de mémoire moins approfondie que dans le cadre d'un Master II à l'université (fait du jury ou de l'épreuve ?), la trop grande importance donnée à la théorie au détriment de la pratique (inutilité du mémoire pour un poste de cadre censé manager une équipe « *sans trop d'esprit d'analyse* »), le poids trop important des directeurs de mémoire dans les jurys DEIS.

Concernant les épreuves de certification en groupe, un commentaire positif les qualifiant de bien orchestrées et reflétant la réussite ou non du travail en groupe est contrebalancé par un autre répondant qui regrette la mesure individualisée et subjective de chaque membre d'un groupe qui a pourtant travaillé en tant que collectif sur l'étude de terrain. Un titulaire du DEIS souligne la rapidité de la certification avec l'étude de terrain en groupe qui s'achève sur un oral individuel de quelques minutes.

3 CONCLUSIONS ET PRÉCONISATIONS

Le DEIS est un diplôme qui peine à trouver sa place dans l'ensemble des diplômes professionnels du secteur social et médico-social. Les établissements de formation y sont attachés pour les avantages qu'il leur procure en termes d'image et de ressources, mais il ne débouche pas sur un véritable métier de conseiller technique, de cadre ou de dirigeant.

Le DSTS avait été créé non seulement pour préparer à certaines fonctions (cadres, recherche, formateur), mais aussi pour inciter les professionnels à être dans une dynamique de transformation des pratiques. Le DEIS a gardé cette visée, mais il ne semble plus beaucoup correspondre à des profils d'emplois dans les organisations actuelles, ce qui pose évidemment question pour un diplôme professionnel.

Le niveau des effectifs qui ne garantit pas un remplissage régulier des promotions pose également question.

Plusieurs pistes s'ouvrent donc :

- Abandonner ce diplôme au profit de M2 universitaires ou de mastères spécialisés,
- Rapprocher ce diplôme de celui du CAFDES pour en faire un seul diplôme de cadre dirigeant (directeur, directeur adjoint, chargé de mission) comportant deux orientations : cadre hiérarchique et cadre développeur ;
- Définir une orientation plus nette pour les compétences-clés acquises par ce diplôme, soit en l'orientant vers la gestion et le management des hommes (avec ouverture sur l'ESS) ou sur la mise en œuvre des politiques publiques dans le champ du social, de l'éducatif et de l'insertion.

ANNEXE

LE COMITÉ DE PILOTAGE

Estelle BACHER	UNIFAF
Diane BOSSIERE	UNAFORIS
Hélène DOLGOROUKY	UNIOPSS
Joëlle GARELLO	SNAEC SO
Valérie GOSSEAUME	CEREQ
Françoise-Marie GUILLET	DGESIP
Annick KARPOWICZ	UNAFORIS
Catherine KERNEUR	DGESIP
Patricia LEJALLÉ	UNAFORIS
Sofia SAMOUILHAN	UNIFAF
Alain DENIS	CFDT
Jean-Marie FAURE	CFTC
Philippe LEJEUNE	DPJJ
Michel THIERRY	CSTS
Didier TRONCHE	UNIFED
Didier VINCHES	UNAFORIS