



## Conclusions du jury VAE CAFDES

Les observations des membres du jury de la VAE pour le CAFDES sont regroupées dans ce document. Elles ont vocation à être transmises aux futurs candidats au diplôme du CAFDES par le biais de la VAE, ainsi qu'aux candidats ayant déjà eu un ou plusieurs entretiens avec le jury, et n'ayant pas validé l'ensemble des quatre blocs de compétences nécessaires à l'obtention du diplôme.

Ces conclusions ont été observées à l'issue du jury plénier, en présence de l'ensemble des membres du jury, avec la présidente du jury, référente du diplôme et du dispositif à l'EHESP.

A dessein, aucune information, ou appréciation personnelle n'est précisée dans ce document, la confidentialité du jury étant une disposition réglementaire applicable à cet examen.

Ces observations viennent par conséquent étoffer l'ensemble des recommandations qui peuvent être transmises aux candidats

### *Session de Mars 2026*

La réunion plénière des jurys VAE du CAFDES s'est tenue en visioconférence les 17 et 18 mars 2026, sous la présidence de Pierre LEGUERINEL. Les membres des neuf jurys étaient réunis pour restituer les résultats et partager une analyse qualitative de la session.

**Les jurys ont d'abord exprimé leur satisfaction** quant à la bonne tenue générale des épreuves. La fluidité des échanges, la qualité des complémentarités professionnelles au sein des jurys et la cohérence des évaluations ont été soulignées comme des éléments structurants de cette session. Certains candidats ont par ailleurs proposé des prestations orales solides, venant utilement compléter un écrit déjà de bonne facture ou, dans certains cas, permettant de clarifier des éléments encore imprécis.

**Les jurys ont néanmoins relevé différents points de vigilance.**

Plusieurs candidats ont présenté des livrets très insuffisants, incomplets ou excessivement volumineux, parfois constitués d'annexes institutionnelles longues et déconnectées de la démonstration de compétences.

Il a été déploré qu'un nombre important de dossiers souffre d'un défaut de structuration, d'un manque d'analyse, ou d'un recours excessif à la description d'activités sans prise de recul.

Certains candidats ont rencontré de grandes difficultés à adopter une posture de direction, se limitant à exposer des tâches plutôt qu'à démontrer des compétences stratégiques.

Les membres des jurys ont particulièrement relevé les difficultés récurrentes liées au bloc 1 (cadre institutionnel) pour les candidats venant du champ humanitaire, et celles relatives au bloc 4 (gestion financière), dont les exigences étaient souvent mal maîtrisées.

**Plusieurs cas particuliers ont été portés à l'attention du jury plénier.**

L'un concernait un document non anonymisé, constituant un manquement explicite aux obligations professionnelles attendues d'un directeur. Un autre soulevait des enjeux éthiques majeurs, ce qui a rendu l'évaluation de sa posture particulièrement délicate. Certains dossiers se sont révélés atypiques par leur

volume ou leur caractère inadapté, notamment lorsqu'ils reproduisaient des contenus théoriques sans lien avec l'expérience réelle du candidat.

**Les résultats consolidés indiquent un taux de validation totale** compris entre 46 % et 51 %, légèrement supérieur aux sessions précédentes. Les jurys ont noté que les repassages conduisaient rarement à une amélioration substantielle, la majorité des candidats reproduisant leur livret initial sans en réviser la structure ou les preuves mobilisées.

Enfin, le jury plénier a entériné la validation d'un dossier relevant d'une situation administrative particulière, celui d'une candidate dont l'avis de stage avait été transmis après la tenue du dernier jury plénier. Les documents étant désormais complets, la validation a été confirmée.

### **Conseils formulés par les jurys à l'attention des candidats**

Les jurys ont formulé plusieurs recommandations destinées à améliorer la qualité des futurs dossiers :

- Travailler de manière explicite la mise en relation entre l'expérience professionnelle et les compétences du référentiel CAFDES, en évitant la simple description d'activités.
- Développer une posture de direction affirmée, fondée sur des choix, des analyses et des décisions, et non sur des tâches opérationnelles.
- S'assurer que les livrets présentent une structure claire, concise et synthétique, en limitant les annexes institutionnelles inutiles.
- Faire relire systématiquement le livret afin d'en améliorer la qualité rédactionnelle et de limiter les fautes, en particulier lorsqu'elles sont nombreuses.
- Préparer l'entretien en anticipant la gestion du temps, notamment lorsque plusieurs blocs sont présentés dans la même séance.
- Revoir en profondeur le livret en cas de repassage, en évitant toute reproduction à l'identique du dossier initial.
- Respecter strictement l'obligation d'anonymisation des documents, élément considéré comme essentiel pour la posture professionnelle.

## ***Session d'Octobre 2025***

### Sur la forme de l'entretien

- Le jury insiste de nouveau sur le respect du délai de 10 minutes pour la présentation du candidat.
- Le jury insiste sur le besoin de synthèse lors de la présentation des candidats, et conseille aux candidats de ne pas chercher à « broder » autour des réponses ou à trop les étayer avec des généralités.
- Le jury rappelle que les candidats doivent faire preuve de courtoisie, et de respect envers l'ensemble des membres mais aussi envers leur(s) employeur(s) ou collaborateurs lorsqu'ils illustrent leurs compétences par des retours d'expériences.
- Le jury rappelle l'importance de respecter le format du livret 2 transmis par le certificateur.

- Le jury souhaite alerter les candidats sur le volume et la pertinence des annexes. Des annexes trop nombreuses ou trop larges, n'apportant pas de réelle plus-value à l'entretien, ne sont pas utiles. Le jury déplore également que certains candidats fassent référence aux annexes, sans plus de précisions, obligeant le jury à chercher les réponses lui-même...
- Le jury rappelle le besoin de tester au préalable sa connexion à la visioconférence Teams afin de s'assurer que l'image et le son soient de bonne qualité et permettent un échange clair. Un environnement bruyant ou inadapté à un entretien est à bannir et relève exclusivement de la responsabilité du candidat.

### Sur le fond de l'entretien

- Le jury regrette un manque de prise de hauteur de la part de plusieurs candidats ainsi que l'absence de posture de directeur d'établissement lors des échanges.
- Le jury rappelle l'obligation d'anonymiser l'ensemble des documents transmis ainsi que l'ensemble de situations décrites lors de l'entretien, et s'autorise à ne valider aucun des blocs de compétences en cas de manquement grave à ce principe de confidentialité.
- Le jury souligne la pertinence de présenter une ou plusieurs expériences revêtant un caractère sanitaire, social ou médico-social.
- Le jury souligne de nouveau l'humilité demandée aux candidats au regard de leur expérience ou des fonctions occupées.

## *Session de Mars 2025*

### Sur la forme de l'entretien

- Le jury insiste sur le respect du délai de 10 minutes pour la présentation du candidat.
- Le jury rappelle le besoin d'obtenir des réponses synthétiques aux questions du jury : éviter de délayer l'argumentaire dans des détails non pertinents pour la démonstration. Il est conseillé au candidat de répondre précisément à la question et de manière concise pour développer de manière égale les différents blocs de compétences présentés lors de la session de jury. Les réponses sont argumentées et motivées : le candidat avance la preuve de son affirmation par plusieurs exemples concrets. Il ne se contente pas de déclaration d'intention ou d'affirmer ses compétences.
- Le jury attend du candidat qu'il développe sa vision stratégique du contexte d'exercice professionnel (politiques publiques, territoire...).
- Le jury préconise l'utilisation du « je », qui permet de situer le rôle et l'action du candidat, plutôt que des formules impersonnelles (« nous », « on ») qui ne permettent de distinguer l'action du candidat dans l'activité de l'institution. De même le jury préconise l'utilisation de verbes d'action précis et clairs pour expliquer l'action réalisée. Les mots valises sont à éviter, car ils ne permettent de préciser l'action.
- Le jury rappelle une nouvelle fois que si les expériences valorisées sont vraiment trop éloignées des fonctions et compétences attendues dans les blocs de compétences du CAFDES, le candidat doit réellement se poser la question de la pertinence de venir présenter son dossier devant un jury.
- Il est conseillé au candidat de s'équiper d'un casque avec micro pour une meilleure qualité sonore.

### Sur le fond de l'entretien

- Le fait d'avoir occupé la position de directeur pendant de longues années ne justifie pas automatiquement la reconnaissance des compétences. Le certificat n'est pas une récompense du travail fourni. Les candidats qui se présentent devant le jury doivent garder une posture humble.

#### Le jury salue particulièrement quelques prestations marquantes :

- Lorsque des candidats ont su présenter les quatre blocs de compétences de manière concise et précise.
- Lorsque l'entretien oral vient compléter et répondre à toutes les questions que le jury pouvait encore avoir à la lecture du livret 2.
- Lorsque les argumentaires de présentation de chacun des blocs sont articulés.
- Lorsque le candidat transmet sa passion du métier. Et lorsque l'entretien, plus qu'un entretien de certification, devient un échange professionnel entre pairs ou entre partenaires professionnels.

#### Sur le Livret 2

- Le jury rappelle l'importance de soigner la forme du livret 2 : il est indispensable de rendre un travail finalisé, mis en forme, dont l'orthographe et la syntaxe sont corrigés. Certains livrets 2 semblent inachevés (mots manquants dans le texte, annexes absentes ou non numérotées, document non anonymisés).
- L'anonymisation des documents est indispensable. Le jury s'étonne qu'un candidat à un certificat de direction d'établissement puisse transmettre des documents présentant des noms de collaborateurs ou d'usagers.
- Les annexes doivent être soigneusement sélectionnées : elles doivent être concises et pertinentes. Elles doivent enrichir le propos. Trop de livrets 2 présentent des annexes non sélectionnées. Cette tendance a augmenté avec la dématérialisation des livrets 2.
- Les schémas illustrant le propos dans le corps plutôt qu'un renvoi vers une annexe peuvent être facilitants s'ils sont pertinents.
- Les annexes doivent impérativement être regroupées dans un document pdf unique et non de plusieurs documents (risque de pertes de documents, difficulté de consultation des pièces par le jury).
- Les annexes doivent être mises à jour. Exemple : la présentation d'un document d'établissement datant de plus de 5 ans n'a aucune plus-value.
- Le Livret 2 doit être rédigé et ne se limite pas à une juxtaposition de textes juridiques.

### *Session de Septembre 2024*

#### Sur la forme de l'entretien :

- L'accompagnement par un établissement de formation constitue un avantage certain qui se ressent lors de l'entretien. Il permet, aux candidats de s'entraîner à la présentation orale et de formaliser au mieux leur intervention : phrases courtes, précises pour répondre aux questions, illustrations par des exemples, construction de l'intervention....  
A l'inverse le jury regrette avoir entendu quelques candidats non préparés et déstabilisés par les échanges et questions avec le jury.
- Le jury rappelle aux candidats l'importance de travailler les aspects de communication non verbale.

- Le jury rappelle que le candidat doit présenter les éléments de compétences pour valider les blocs. La présentation doit être une véritable projection des compétences professionnelles et non une présentation générale ou chronologique d'un parcours.

La présentation d'un parcours VAE nécessite pour les candidats, de comprendre et d'accepter le fonctionnement de la démarche VAE:

- o Le candidat doit accepter d'être questionné sur les compétences qu'il souhaite voir valider et il doit participer à un échange avec le jury sur ces compétences et expériences liées ;
- o Le candidat doit pouvoir expliquer et illustrer ses expériences et les compétences acquises, et ce, quel que soit son niveau de responsabilités professionnelles ;
- o En entretien, les candidats doivent adopter une communication et une posture en adéquation avec les responsabilités et les missions visées.

#### Sur le fond de l'entretien :

- Le candidat doit valoriser les compétences parfois mentionnées dans les expériences présentées.
- Le candidat doit faire preuve de qualité d'analyse et de réflexion stratégique.
- Le jury attend des candidats une bonne connaissance du champ social.

#### Sur le livret 2 :

Le candidat doit être très vigilant à l'anonymisation des livrets, autant dans la rédaction du livret que dans les annexes (droit des usagers, RGPD). Un dossier non anonymisé entraîne la non-validation du bloc de compétences 2.

### *Sessions de Septembre 2023 et Mars 2024*

#### Sur le déroulement logistique de la session

- Les entretiens se sont bien déroulés. Pas de difficulté technique majeure à déplorer.
- Il est fortement recommandé aux candidats de se doter de casques audios pour bien entendre et être bien entendus des membres du jury.

#### Sur la forme de l'entretien avec le jury

- Il est conseillé aux candidats de bien utiliser les 10 minutes à leur disposition pour effectuer leur présentation ;
- Vigilance doit être portée sur « l'honnêteté intellectuelle » lors des entretiens et lors de la rédaction des livrets 2. Le jury regrette que certains candidats aient pu s'appropriier le travail collectif des équipes de l'établissement.
- L'entretien avec le jury n'est pas une synthèse ni un résumé du livret 2 mais doit permettre d'aborder d'autres éléments et d'illustrer les apports du livret 2. Lorsque le candidat amène des éléments nouveaux par rapport au livret 2, le jury souligne leur valeur ajoutée pour la richesse des échanges (il ne s'agit pas de compléter son livret par des nouveaux documents, ce qui n'est pas autorisé).

- A noter que si le candidat choisit de présenter oralement des situations professionnelles non présentes dans le livret 2, ce choix doit être explicité et justifié.
- Lorsque certains domaines de compétences (DC) ont déjà été validés lors de passages précédents, le jury rappelle qu'il est possible et souhaitable de ne pas centrer la présentation sur ces DC. Au contraire, il est nécessaire pour les candidats de mettre en avant les DC non encore validés, et de valoriser les nouvelles expériences réalisées sur les DC concernés depuis le dernier passage en jury.

### Sur le fond de l'entretien avec le jury

- Le jury souligne que les présentations humbles et sincères des parcours professionnels permettent généralement des échanges constructifs et approfondis sur les projections professionnelles des candidats. Certains candidats ont été pénalisés par des présentations plus exagérées des acquis et des expériences réalisées, ne permettant pas de percevoir la compréhension réelle du candidat des enjeux et responsabilités des fonctions visées.
- Le jury rappelle la nécessité de s'appropriier les attendus du CAFDES définis dans le référentiel de compétences et de les distinguer notamment de ceux du CAFERUIS. Le jury regrette que certains candidats, ne semblent pas maîtriser la différence de missions, de responsabilités et de compétences entre des fonctions confiées à des personnes détenant un CAFDES ou un CAFERUIS.
- Le choix des illustrations du domaine de compétence est important. Le jury regrette que certains exemples choisis aient pu être hors sujet.
- De même le jury regrette que certains candidats puissent présenter une énumération d'exemples non développés et non analysés. Si plusieurs expériences existent pour un même domaine de compétences, le jury conseille de privilégier une expérience et de l'approfondir plutôt que de « survoler » plusieurs expériences. Le jury apprécie que les candidats s'attardent et développent quelques illustrations pertinentes. Certains candidats ont même choisi une même situation emblématique pour illustrer plusieurs compétences. Ils ont pu faire ainsi la démonstration de leur compréhension fine et distanciée des enjeux stratégiques et managériaux de leurs futures fonctions.
- Il est attendu des candidats une prise de hauteur professionnelle, une compréhension des enjeux stratégiques des projets et une capacité à donner du sens à leur action. De la même manière, il est attendu des candidats une capacité à appréhender notamment les enjeux éthique, l'intérêt du public accompagné, les enjeux de bientraitance dans la prise de décision.
- Le jury insiste sur la nécessité pour le candidat de faire le lien entre sa présentation et le référentiel de compétences.
- Le jury insiste également sur le besoin d'avoir des connaissances avérées du domaine médico-social, et de les mettre en évidence le jour de l'entretien, notamment lorsque le parcours professionnel du candidat est plus éloigné du domaine médico-social.
- Le jury souligne une tendance parfois à rester sur des généralités et à ne pas rentrer sur des cas concrets, ou sur la démonstration. Il est impératif de démontrer au jury sa capacité à transposer les compétences ou connaissances dans un autre contexte, sur un autre poste, dans un autre environnement.
- Le jury rappelle la nécessité pour les candidats de se positionner en tant que directeur et de faire preuve du recul, de mesure, et de hauteur dans les propos échangés.

- Le jury rappelle qu'il est attendu une évolution de la prestation orale avant un nouveau passage, par rapport à l'entretien précédent.
- Le jury rappelle également que la prestation orale peut être déterminante pour un candidat dont le livret 2 aurait été jugé médiocre. Elle implique une préparation préalable importante et une concentration permettant au jury d'apprécier au mieux les compétences acquises et mise en évidence.
- Le jury note le besoin pour les candidats de pouvoir expliquer clairement leur positionnement dans leur environnement professionnel, et plus particulièrement dans leur établissement d'exercice.
- Le jury apprécie l'implication des candidats dans la présentation et l'analyse des tâches et missions qu'ils exercent au quotidien ; l'usage du « je », au détriment du « on », en conservant l'humilité et la sincérité attendues lors de ce type d'échanges, est appréciée du jury.

### Sur le livret 2

- Le jury regrette que des candidats qui ont échoué lors de passages précédents se représentent sans évolution notable de leur expérience professionnelle. Après chaque passage il est donc conseillé aux candidats de bien comprendre les attendus du DC en repartant du référentiel de compétences et de veiller à acquérir les expériences professionnelles nécessaires à une nouvelle présentation.
- Le jury rappelle qu'il est attendu une évolution de l'écrit (livret 2) avant un nouveau passage.
- Le jury appelle à la vigilance des candidats sur l'utilisation et la pertinence des annexes : attention aux annexes parfois inutiles, qui chargent le dossier sans valeur ajoutée. Le jury rappelle également que les candidats doivent s'assurer que les éléments mis en annexe sont maîtrisés. Enfin, il est rappelé que l'ensemble des éléments écrits (annexes comprises) citant des salariés ou des usagers doivent être anonymes.
- Le jury invite les candidats à soigner la forme des livrets 2 pour en faciliter la lecture et la compréhension (correction des fautes d'orthographe, pagination, livret relié...). Les documents transmis se doivent d'être concis, et les pertinents. Des livrets de près de 150 pages ne permettent pas de mettre en valeur la capacité de synthèse des candidats.
- Le jury souligne l'importance de transmettre des documents du livret 2 uniquement au format pdf et non aux formats bureautiques modifiables et moins sécurisés.
- Le jury déplore l'absence de diagnostic sur les besoins des bénéficiaires dans plusieurs livrets 2.

Pour l'ensemble des membres du jury

La Présidente du jury  
Gwenaël LE BORGNE

Le Vice-Président du Jury  
Pierre Leguérinel