

Manager expert qualité et performance des organisations d'économie sociale et solidaire

RNCP36704 · RNCP · Publiée

L'essentiel

Niveau de qualification	Niveau 7
Code(s) NSF	332p, 332n, 310
Formacode(s)	44047
Code(s) ROME	K1403, M1301, M1302, M1205
Type d'enregistrement	Enregistrement sur demande
Date d'enregistrement	20/07/2022
Date d'échéance	20/07/2025

Certificateur(s)

CENTRE RESSOURCES AROBASE · SIRET : 42370591200057

AROBASE INGENIERIE · SIRET : 92383753800019

Partenaires habilités

9 organismes habilités, d'après la liste publiée par France compétences : 9 à former.

Organisme	SIRET	Habilitation
ASSOCIATION AROBASE FORMATIONS PROVENCE	92380709300011	Former
ASSOCIATION DE GESTION DE L'ECOLE SUPERIEURE DES SERVICES	80760437600028	Former
CFA CHARLES DE FOUCAULD	78334256100017	Former
ECOLE SUPERIEUR DES SERVICES	41811390800036	Former
ECOLE SUPERIEURE SCE ENTREPRISES	41770807000061	Former
EQUINOXE FORMATION	41159185200073	Former
FORMASUP NORD-PAS DE CALAIS	42813525500050	Former
JUNIA XP	89085431800015	Former
MS SCIENCES	40155868900022	Former

Résumé de la certification

OBJECTIFS ET CONTEXTE

L'ESS a connu au cours de ces dernières années de profonds bouleversements. Ainsi la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 (JORF, 2014) a défini le périmètre de ce secteur d'activités : L'économie sociale et solidaire est un mode d'entreprendre et de développement économique adapté à tous les domaines de l'activité humaine auquel adhèrent des personnes morales de droit privé qui remplissent les conditions cumulatives suivantes : Un but poursuivi autre que le seul partage des bénéfices, une gouvernance démocratique, définie et organisée par les statuts, et une gestion conforme à certains principes de gestion (lucrativité limitée).

Avec 221331 établissements employant 2.4 millions de salariés, soit 14% de l'emploi privé en France, l'ESS

représente en France un secteur d'emploi non négligeable. Les organisations de l'ESS ont montré par ailleurs leur capacité de résilience face à la crise économique : entre 2008 et 2013, l'ESS en France est restée créatrice d'emplois contrairement au reste du secteur privé ; les Organisations de l'ESS ont également été, face à la crise sanitaire du Covid, en capacité d'organiser des actions solidaires de proximité et innover.

Les prévisions de départs à la retraite des salariés de l'ESS s'accroissent : en 2013, 30% des salariés ont plus de 50 ans, ce qui fait un total de 714000 salariés qui vont potentiellement partir à la retraite d'ici 2025. Toutefois départ à la retraite ne veut pas dire obligatoirement remplacement du poste, ni recrutement externe. Trois conditions sont requises pour « convertir » ces départs en opportunité d'emploi :

- La modernisation des process et procédures
- La réorganisation interne des équipes
- Le renouvellement des savoirs et savoir-faire.

ACTIVITÉS VISÉES

Activités stratégiques et de développement

- Exercer une fonction de veille des politiques publiques concernant le secteur social, médico-social et de santé
- Positionner l'établissement (ou l'unité) dans son environnement, en lien avec les besoins sociaux des usagers/patients du territoire
- Elaborer des choix stratégiques et proposer des scénarios d'intervention
- Conduire le projet d'établissement, en respect du cadre éthique et déontologique défini avec ses commanditaires
- Piloter les démarches d'évaluation de la qualité de services, manager les bonnes pratiques professionnelles.

Conception et déploiement de projet social et solidaire

- Organiser une offre de services ou une plateforme de services
- Développer et coordonner des réseaux et de partenariats
- Manager des plans d'action et de communication interne/externe
- Construire le système de contrôle de la qualité de l'offre.

Pilotage du système d'informations et de la performance

- Organiser et contrôler les moyens économiques en lien avec la stratégie
- Elaborer le budget de l'établissement, de son suivi jusqu'à la clôture
- Organiser le système d'information et de suivi de la performance
- Elaborer et négocier avec les instances publiques les Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM).

Management d'équipe, gestion des ressources humaines

- Diriger des équipes multi-métiers et/ou multiculturelles
- Gérer les relations humaines, manager le travail
- Effectuer la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- Sécuriser les parcours professionnels, prévenir les risques psycho sociaux, promouvoir la qualité de vie au travail
- Accompagner l'organisation à la conduite du changement, dans le respect de la RSE.

COMPÉTENCES ATTESTÉES

Prendre en compte la réglementation et les priorités sociales, médico-sociales et sanitaires pour les intégrer à la stratégie d'une Organisation ESS, en assurant une veille au niveau des politiques publiques.

Exploiter les informations liées aux besoins sociaux d'une population, et le rôle des acteurs du territoire pour identifier les réponses à mettre en place, en mobilisant les outils de l'analyse des besoins sociaux ABS (décret n° 2016-824 du 21 juin 2016).

Construire des scénarios d'intervention et de moyens adaptés, pour rendre cohérents les choix stratégiques, en utilisant les informations issues de la veille prospective (réglementation, rapports d'études, échanges de pratiques....).

Concevoir avec l'instance gouvernante et/ou politique la mission et la vision de l'organisation pour assurer la cohérence des orientations prises, en précisant le cadre éthique et déontologique de son intervention.

Piloter le diagnostic stratégique d'une organisation ESS, en utilisant le cadre réglementaire des évaluations internes et externes des Organisations sociales et médico-sociales, pour comprendre comment se construisent la qualité et la performance de l'Organisation.

Caractériser l'offre de l'entreprise pour évaluer son efficacité par rapport aux besoins sociaux et aux normes qualité, en dessinant une carte de son positionnement stratégique (spécificités de son offre par rapport aux autres opérateurs).

Évaluer les choix stratégiques et la qualité de service, en analysant les facteurs structurants grâce aux rapports internes et aux entretiens avec les dirigeants.

Analyser les résultats obtenus (auprès des usagers/clients, du personnel et de la société), pour expliquer l'atteinte des objectifs et des performances clefs, par le repérage des bonnes pratiques et les entretiens auprès des usagers et du personnel.

Synthétiser le diagnostic et les préconisations, en intégrant les points de vue et la validation des parties prenantes afin de garantir la légitimité du diagnostic.

Concevoir une offre ou une plateforme de services en : - organisant la consultation des usagers/ clients et des décideurs, - segmentant les besoins exprimés, - utilisant le design collaboratif, pour stimuler l'innovation de produits ou services, afin d'adapter l'offre.

Évaluer les offres de concurrents en les comparant à celle de l'entreprise, afin de renforcer ses qualités distinctives, à partir de recherches documentaires ou de contacts avec des acteurs locaux.

Construire les étapes d'un parcours social, médico-social ou de soins d'un usager ou d'un patient en organisant la coordination, la gestion et la contractualisation de partenariat avec d'autres opérateurs.

Construire l'architecture de valeur d'une offre de services pour renforcer la stratégie générale, en prenant appui sur les composantes du marketing mix de projet.

Traduire les attentes des financeurs publics ou privés pour faciliter l'accès aux financements, afin de garantir les objectifs du projet, par la finalisation d'un business plan.

Préconiser un système de contrôle et de gestion de la qualité, pour évaluer l'impact social interne et externe de son action, en référence aux critères de mesure (utilité et impact social) et aux normes en vigueur.

Concevoir une stratégie d'entreprise (vocation, mission, positionnement) en menant un diagnostic externe/interne, afin de planifier son développement et les moyens à mobiliser.

Aligner la gestion financière sur les objectifs stratégiques afin d'assurer la cohérence entre objectifs et moyens, sur la base d'analyses risques/opportunités, en mettant en place les tableaux de bord appropriés.

Évaluer les résultats obtenus pour adapter les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs stratégiques, par une analyse de l'évolution de l'environnement (modification des besoins, actions menées par la concurrence, aléas...).

Effectuer le reporting auprès des instances gouvernantes des décisions prises et des résultats obtenus, en illustrant les choix stratégiques, les moyens engagés, l'analyse des écarts et les perspectives.

Construire et négocier un plan pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM), pour pérenniser l'accès aux financements publics ou privés, en intégrant les orientations et les attentes des financeurs publics ou privés.

Assumer son niveau de délégations et de responsabilités pour anticiper le flou dans l'organisation, par l'identification de ses préférences managériales et de son style personnel de management.

Manager, réguler les relations interpersonnelles, afin de prévenir les difficultés issues d'équipes multi métiers, et/ou multiculturelles par l'utilisation d'outils visant la cohésion et la coopération d'équipes.

Insuffler au sein des équipes une posture d'écoute et des comportements bienveillants pour garantir la qualité de l'offre aux usagers/clients, par la diffusion et la promotion des bonnes pratiques.

Anticiper les besoins de l'entreprise en emplois et savoir-faire nécessaires à sa stratégie d'évolution, en proposant un plan de développement des compétences, de formation et/ou de recrutement.

Déployer une politique de prévention des risques psycho sociaux et de promotion de la santé-sécurité au travail pour fidéliser et améliorer la qualité de vie des salariés, en prévenant les situations de travail non réglementaires et/ou dangereuses.

Évaluer le fonctionnement et le niveau d'efficacité d'une entreprise ESS pour proposer des actions d'amélioration ou de conduite du changement, en mobilisant la méthodologie du diagnostic culturel.

Blocs de compétences

RNCP36704BC01 — Encadrer le Diagnostic qualité et stratégique d'une Organisation d'Economie Sociale et Solidaire

LISTE DE COMPÉTENCES

Prendre en compte la réglementation et les priorités sociales, médico-sociales et sanitaires pour les intégrer à la stratégie d'une Organisation ESS, en assurant une veille au niveau des politiques publiques.

Exploiter les informations liées aux besoins sociaux d'une population, et le rôle des acteurs du territoire pour identifier les réponses à mettre en place, en mobilisant les outils de l'analyse des besoins sociaux ABS (décret n° 2016-824 du 21 juin 2016).

Construire des scénarios d'intervention et de moyens adaptés, pour rendre cohérents les choix stratégiques, en utilisant les informations issues de la veille prospective (réglementation, rapports d'études,

échanges de pratiques....).

Concevoir avec l'instance gouvernante et/ou politique la mission et la vision de l'organisation pour assurer la cohérence des orientations prises, en précisant le cadre éthique et déontologique de son intervention.

Piloter le diagnostic stratégique d'une organisation ESS, en utilisant le cadre règlementaire des évaluations internes et externes des Organisations sociales et médico-sociales, pour comprendre comment se construisent la qualité et la performance de l'Organisation.

Caractériser l'offre de l'entreprise pour évaluer son efficacité par rapport aux besoins sociaux et aux normes qualité, en dessinant une carte de son positionnement stratégique (spécificités de son offre par rapport aux autres opérateurs).

Évaluer les choix stratégiques et la qualité de service, en analysant les facteurs structurants grâce aux rapports internes et aux entretiens avec les dirigeants.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Rédaction d'une note de synthèse écrite - Rédaction d'un livret de suivi et d'évaluation des capacités managériales - Dossier professionnel

RNCP36704BC02 — Concevoir, déployer un projet social et solidaire

LISTE DE COMPÉTENCES

Concevoir une offre ou une plateforme de services en : - organisant la consultation des usagers/ clients et des décideurs, - segmentant les besoins exprimés, - utilisant le design collaboratif, pour stimuler l'innovation de produits ou services, afin d'adapter l'offre.

Évaluer les offres de concurrents en les comparant à celle de l'entreprise, afin de renforcer ses qualités distinctives, à partir de recherches documentaires ou de contacts avec des acteurs locaux.

Construire les étapes d'un parcours social, médico-social ou de soins d'un usager ou d'un patient en organisant la coordination, la gestion et la contractualisation de partenariat avec d'autres opérateurs.

Construire l'architecture de valeur de l'offre de services pour renforcer la stratégie générale, en prenant appui sur les composantes du marketing mix de projet.

Traduire les attentes des financeurs publics ou privés pour faciliter l'accès aux financements, afin de garantir la faisabilité du projet, par la finalisation d'un business plan.

Préconiser un système de contrôle et de gestion de la qualité, pour évaluer l'impact social interne et externe de son action, en référence aux critères de mesure (utilité et impact social) et aux normes en vigueur.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Dossier professionnel - étude de cas

RNCP36704BC03 — Piloter le système d'information et de la performance

LISTE DE COMPÉTENCES

Concevoir une stratégie d'entreprise (vocation, mission, positionnement) en menant un diagnostic externe/interne, afin de planifier son développement et les moyens à mobiliser.

Aligner la gestion financière sur les objectifs stratégiques afin d'assurer la cohérence entre objectifs et moyens, sur la base d'analyses risques/opportunités, en mettant en place les tableaux de bord appropriés.

Évaluer les résultats obtenus pour adapter les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs stratégiques, par une analyse de l'évolution de l'environnement (modification des besoins, actions menées par la concurrence, aléas...).

Effectuer le reporting auprès des instances gouvernantes des décisions prises et des résultats obtenus, en illustrant les choix stratégiques, les moyens engagés, l'analyse des écarts et les perspectives.

Construire et négocier un plan pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM), pour pérenniser l'accès aux financements publics ou privés, en intégrant les orientations et les attentes des financeurs publics ou privés.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Dossier professionnel :- élaboration d'un Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens CPOM et mise en situation de la négociation du financement (travail individuel).

RNCP36704BC04 — Manager les équipes, gérer les ressources humaines

LISTE DE COMPÉTENCES

Assumer son niveau de délégations et de responsabilités

pour anticiper le flou dans l'organisation, par l'identification de ses préférences managériales et de son style personnel de management.

Manager, réguler les relations interpersonnelles, afin de prévenir les difficultés issues d'équipes multi métiers, et/ou multiculturelles par l'utilisation d'outils visant la cohésion et la coopération d'équipes.

Insuffler au sein des équipes une posture d'écoute et des comportements bienveillants pour garantir la qualité de l'offre aux usagers/clients, par la diffusion et la promotion des bonnes pratiques.

Anticiper les besoins de l'entreprise en emplois et savoir-faire nécessaires à sa stratégie d'évolution, en proposant un plan de développement des compétences, de formation et/ou de recrutement.

Déployer une politique de prévention des risques psycho sociaux et de promotion de la santé-sécurité au travail pour fidéliser et améliorer la qualité de vie des salariés, en prévenant les situations de travail non réglementaires et/ou dangereuses.

Évaluer le fonctionnement et le niveau d'efficacité d'une entreprise ESS pour proposer des actions d'amélioration ou de conduite du changement, en mobilisant la méthodologie du diagnostic culturel.

MODALITÉS D'ÉVALUATION

Mises en situation - Dossier professionnel : Etude de Cas GRH et Management des Organisations

Secteur d'activité et type d'emploi

SECTEURS D'ACTIVITÉS

Structures sociales, médico-sociales, sanitaires du secteur public ou parapublic, privé lucratif, privé associatif.

TYPE D'EMPLOIS ACCESSIBLES

Directeur(trice), directeur(trice)-adjoint(e) d'établissement médico-social (EHPAD, M.A.S., Maison d'Enfants MECS, ESAT, Centre de soins...),

Chef(fe) de service d'établissement spécialisé, cadre supérieur socio-éducatif,

Responsable de pôle social, médico-social ou de santé,

Responsable de services à domicile..

RÉGLEMENTATIONS D'ACTIVITÉ

Loi n° 2002-02 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-social et le décret n° 2007-221 du 19 février 2007 relatif au niveau de qualification des professionnels chargés de la direction d'un ou plusieurs établissements ou services sociaux ou médico-sociaux : obligation d'être titulaire d'un niveau 6 ou niveau 7 de certification (RNCP) pour diriger un établissement, service ou structure à caractère sanitaire et social.

Les établissements et services sociaux ou médico-sociaux (ESSMS) visés à l'article L.312-1 du code de l'Action sociale et des familles (CASF) sont soumis à l'obligation d'évaluation externe (annexe 3-10 du CASF) et la loi n° 2019-774 du 24 juillet 2019 qui confie à la Haute Autorité de Santé (HAS) la responsabilité de la nouvelle procédure d'évaluation des ESSMS (publiée le 10 mars 2022).

Décret n°2007-1930 du 26 décembre 2007 portant statut particulier du corps des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux de la fonction publique hospitalière.

Décret n°2007-196 du 13 février 2007 relatif aux équivalences de diplômes requises pour se présenter aux concours d'accès aux corps et cadres d'emplois de la fonction publique.

Article L.312-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles relatif aux modalités de délégation et au niveau de qualification des professionnels chargés de la direction d'un ou plusieurs établissements, services sociaux ou médico-sociaux.

Convention collective nationale de travail des établissements et services pour personnes inadaptées et handicapées du 15/03/1966 (IDCC n° 413), mise à jour du 15/09/1976, relatif aux conditions de recrutement et aux niveaux de qualification des personnes de direction, des établissements pour adultes handicapés.

Marché du travail

Indicateurs au niveau des familles professionnelles (FAP) des métiers visés, agrégés au niveau national — France Travail / DARES (open data).

Tension de recrutement (DARES 2024)	Élevée (4/5) Moyenne pondérée par l'emploi ; les familles ci-dessous s'échelonnent de 1 à 5 sur 5.
Facteurs principaux	Manque de main-d'œuvre disponible
Salaire médian (mensuel)	2 607 €
Familles professionnelles (FAP)	L2X61 — Agents administratifs · tension 1/5 (Très faible) L4X81 — Techniciens et agents de maîtrise des services financiers ou comptables · tension 5/5 (Très élevée) L5X90 — Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes) · tension 3/5 (Modérée)
Projets de recrutement (BMO 2026)	37 176
Jugés difficiles à recruter	27 %
Emplois saisonniers	9 %
Familles professionnelles (FAP)	L2X61 — Agents administratifs L4X81 — Techniciens et agents de maîtrise des services financiers ou comptables L5X90 — Cadres administratifs, comptables et financiers (hors juristes) L6X00 — Dirigeants de petites et moyennes entreprises de moins de 50 salariés L6X90 — Cadres dirigeants des grandes entreprises de plus de 50 salariés

Voies d'accès

PRÉREQUIS À L'ENTRÉE EN FORMATION

Justifier soit d'une certification ou diplôme de niveau 6 et d'une expérience professionnelle d'au moins trois ans sur un poste à responsabilité (un an pour les apprentis) et justifier d'un projet professionnel et d'une solide expérience en gestion comptable et budgétaire, et en management d'équipe.

COMPOSITION DU JURY — FORMATION INITIALE, FORMATION CONTINUE, APPRENTISSAGE, CONTRAT DE PROFESSIONNALISATION, VAE

Un Président enseignant-chercheur ou personnalité institutionnelle dans le champ visé, membre associé de la SCIC Arobase,

Deux professionnels externes, experts du domaine objet de la certification,

Un représentant du centre de formation (responsable de formation ou de site).

Financement en alternance (NPEC)

Niveau de prise en charge d'un contrat d'apprentissage par les OPCO, fixé par France compétences par branche professionnelle (CPNE).

Prise en charge usuelle	7 113 €
Selon la branche	6 599 € – 7 880 €
Prise en charge	Branches concernées
7 113 €	Valeur par défaut · 209 branches
7 880 €	CPNEFP Mutualité
7 650 €	CPNEFP de la Mutualité Sociale Agricole
6 969 €	CPNEFP de la blanchisserie, laverie, location de linge, nettoyage à sec, pressing et teinturerie
6 599 €	CPNEFP de la métallurgie

Base légale

Date de décision	20/07/2022
Durée de l'enregistrement	3 ans
Date d'échéance de l'enregistrement	20/07/2025

Statistiques

Année	Certifiés	Dont VAE	Insertion 6 mois	Métier 2 ans
2020	18	0	100 %	83 %
2019	13	0	100 %	69 %

Liens avec d'autres certifications

ANCIENNES VERSIONS

RNCP19450

NOUVELLE(S) CERTIFICATION(S)

RNCP41818

Pour plus d'informations

LIEN VERS LE DESCRIPTIF

<http://www.arobase-formations.fr/>

Fiche officielle (France Compétences)

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/36704/>

Se former en apprentissage

Formations en apprentissage	1
Organismes gestionnaires (CFA)	1
Organismes formateurs	1
Régions couvertes	1
Départements couverts	1
Organismes certifiés Qualiopi	1
Sessions	de 01/2026 à 04/2027

Catalogue des formations en apprentissage — réseau des Carif-Oref. Sans frais pour l'alternant : formation financée par l'OPCO de la branche (NPEC).

Entrées et sorties de formation

Entrées en formation	108
Parcours menés à terme	93
Taux d'achèvement	86 %
Période	11/2022 – 01/2026

Entrées et sorties — Caisse des Dépôts (open data), tous organismes confondus.

Demande CPF — formations engagées

Dossiers CPF engagés	116
Montant total engagé	388 985 €
Coût moyen par dossier	3 353 €
Durée moyenne	121 h
Période	10/2022 – 07/2025
France compétences	91 %
Reste à charge titulaire	5 %
France Travail	3 %
Entreprise	2 %

Formations engagées via le CPF — Caisse des Dépôts (open data), tous organismes confondus.