

Alternance

Management de la Solidarité
internationale & de l'Action sociale

12 MOIS / BAC + 5

Titre de niveau 7 « Manager en organisation de solidarité »
RNCP 41296 enregistré par décision publiée le 24.09.2025



2026

Ircôm

Humanités et Management



• OBJECTIFS

Permettre aux étudiants de s'engager dans une organisation de solidarité et d'y mettre en application la formation reçue à l'Ircom.

Proposer aux structures de s'appuyer sur les compétences d'un jeune collaborateur et contribuer à sa formation de futur manager en organisation de solidarité.

• CADRE DE L'ALTERNANCE

L'alternance se réalise dans le cadre d'un contrat d'apprentissage conclu entre l'apprenti, un employeur et le CFA Ircom. L'étudiant alterne périodes d'activité chez l'employeur et périodes d'enseignement théoriques à l'Ircom. Il continue de développer ses connaissances et compétences pendant les 14 semaines de formation à l'Ircom (cf. planning).

• DURÉE

L'apprentissage doit couvrir au minimum la période de formation à l'Ircom (31 août 2026 - 1^{er} septembre 2027).

• MISSIONS

Les missions confiées à l'apprenti, sous la responsabilité de son tuteur d'alternance, sont en lien avec sa formation de « Manager en organisation de solidarité ».

Les missions exercées doivent permettre la mise en pratique d'une ou plusieurs connaissances et compétences acquises pendant la formation.

Les connaissances, savoir-faire et savoir-être mis en œuvre et développés peuvent s'inscrire dans plusieurs domaines de compétences qui rejoignent d'une manière ou l'autre la gestion de projet :

- Analyser un contexte d'intervention en solidarité internationale ou en action sociale
- Réaliser un diagnostic
- Concevoir une stratégie d'intervention en fonction des besoins des parties prenantes
- Concevoir un projet d'entrepreneuriat social et solidaire
- Concevoir une stratégie et mobiliser des sources de financement
- Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de communication ciblant des parties prenantes
- Gérer des ressources humaines (salariés, bénévoles, volontaires, etc.)
- Piloter des activités ou des projets
- Superviser la gestion financière et administrative de l'action
- Evaluer les actions, mesurer l'impact et garantir la qualité

Pour qu'une alternance en contrat d'apprentissage soit réussie, un maître d'apprentissage doit garantir un accompagnement de la mission de l'apprenti.

① Organisation

Le maître d'apprentissage est chargé d'accompagner l'apprenti et de l'évaluer deux fois dans l'année (à la fin des 1^{er} et 2^e semestres). Un membre de l'équipe pédagogique prend contact dans les deux premiers mois de travail effectif puis rencontre le maître d'apprentissage et l'apprenti en présentiel ou à distance entre le mois de janvier et le mois d'avril.

② Cadre juridique

Le contrat d'apprentissage est conclu à l'aide d'un formulaire type (CERFA 10103) signé par l'employeur et l'apprenti.

③ Congés

L'apprenti a droit aux congés payés légaux soit 5 semaines de congés payés par an + 1 semaine de révision avant les examens.

• COÛT

Pour l'année 2026-2027, le coût de la formation de l'alternant est financé par l'OPCO de la structure qui l'accueille.

Restent à la charge de l'employeur :

- la participation forfaitaire obligatoire de l'employeur au financement du contrat d'apprentissage – Art R6332-25-1 du Code du Travail, soit 750€.
- la rémunération de l'apprenti en fonction de son âge.

• AIDE POUR LES EMPLOYEURS

Vous pouvez vous référer à :

[Alternance -Quelle évolution pour l'aide à l'embauche des apprentis depuis le 8 mars 2026 ? | Service Public Entreprendre](#)

• RÉMUNÉRATION DE L'APPRENTI

Il existe un salaire minimum légal pour chaque tranche d'âge qui correspond à un pourcentage du Smic* en vigueur au 1^{er} janvier :

entreprendre.service-public.gouv.fr/vosdroits/R56912

Rémunération brute mensuelle minimale d'un apprenti :

Année d'étude faisant l'objet de l'apprentissage	De 18 à 20 ans	À partir de 21 ans	26 ans et +
2 ^e année	51 % du Smic*, soit 929,75€	61% du Smic*, soit 1.112,05 €	100 % du Smic*, soit 1.823,03 €

*Ou du salaire minimum conventionnel de l'emploi occupé.

• PROGRESSION DE LA FORMATION

La formation à l'Ircom se déroule sur deux années, avec un va-et-vient constant entre théorie, pratique et réflexivité.

La première année est réalisée à temps plein sur le site de l'Ircom et la deuxième année en alternance dans le cadre d'un contrat d'apprentissage.

En première année (Bac +4), les étudiants construisent un socle de connaissances pour maîtriser les clefs de compréhension et d'analyse des secteurs de la solidarité internationale et de l'action sociale : cadres, enjeux, acteurs, modalités d'organisation.

Après une période de stage sur le terrain (3 mois) en proximité avec des personnes en situation de vulnérabilité, les étudiants se forment à la gestion de cycle de projet et au management (gestion financière et ressources humaines).

En deuxième année (Bac+5), les étudiants renforcent leur maîtrise de ces outils, dans une dynamique professionnalisante et opérationnelle.

Ils développent leurs capacités d'analyse pour nourrir leur réflexion sur les enjeux stratégiques des organisations : anthropologie & éthique, analyse de la stratégie associative, stratégie de développement et de visibilité associative, etc.

Outre les enseignements dispensés en tronc commun, un parcours d'approfondissement "Action Sociale" ou "Humanitaire & Développement International" leur est proposé.

Ainsi, les missions réalisées par les étudiants en alternance doivent, autant que possible, suivre cette progression : d'abord opérationnelles, puis intégrer la dimension stratégique au fur et à mesure de l'année.

Former des professionnels de la solidarité internationale et de l'action sociale

- CAPABLES
- ENGAGÉS
- ANCRÉS
- OUVERTS

**B
a
c
+
4**



**Semestre 1
Septembre –
décembre**

À l'Ircom :

- Analyse de contextes d'intervention internationaux
- Action sociale
- Management et gestion des organisations



**Semestre 2
Janvier-avril**

Stage terrain :

- En France ou à l'étranger



**Semestre 2
Avril-juin**

À l'Ircom :

- Gestion de cycle de projet
- Modes d'intervention en solidarité internationale
- Management des ressources humaines et financières

**B
a
c
+
5**

**ALTERNANCE
3 semaines /1 semaine**



Professionalisation :

- Gestion de projets appliquée
- Mise en situation sur le terrain

Modules de formation à l'Ircom :

Tronc commun

- Gestion financière
- Gestion de projet
- Stratégie associative
- Anthropologie & Éthique
- Management & Gestion des Ressources Humaines
- Développement & visibilité associative
- Anglais
- Construction du projet professionnel

Parcours au choix

- Parcours "Action sociale"
- Parcours "Humanitaire & développement international"

Stratégie associative
Stratégie associative
Présentation de la stratégie associative de structures humanitaires et sociales
Anthropologie et éthique - module fondamental
L'Homme et son action
Ethique fondamentale
Ethique appliquée
Théories du développement
Management & Gestion des Ressources Humaines
Posture Managériale
Management du travail
Recrutement des salariés
Evaluation du travail
GRH bénévoles
Risques Psycho-sociaux
Anthropologie du management
Management du changement
Gestion de projet - De l'idée au projet - Module fondamental
Lancement module "De l'idée au projet"
Innover en ESS / Raison d'être
Modèles de Gouvernance
Business Model
Mesure d'impact
Rappel GCP
Gestion financière
Gestion financière
Développement et visibilité associative
Stratégie de communication
Fundraising / Levée de Fonds
Techniques événementielles
Plaidoyer & Influence - Advocacy
Développement et partenariats
Prise de parole engagée

Projet professionnel
Orientation professionnelle & suivi alternance
Networking
Parcours Humanitaire et Développement international
Diagnostic et mission exploratoire
Sécurité des missions et accès humanitaire
Supply Chain
Programmes Cash
Enjeux environnementaux
Enjeux du développement
Relocalisation de l'aide
Outils de pilotage - Solidarité internationale
Cofinancement et réponse à appel à projet
Evaluation en SI
Parcours Action Sociale
Diagnostic territorial
ESS : inventer des nouveaux modèles ?
Politiques publiques (Handicap, Vieillesse, Exclusion, Protection de l'Enfance)
Soutenir le pouvoir d'agir des personnes concernées
Conduite de projet en organisations : clefs de psychoéducation
Mise en oeuvre des outils de la loi de 2002
Microcrédit
Outils de pilotage - Action sociale
Evaluation AS
Réponse à appel à projet

PLANNING de 2^{ème} année - 2026/2027

###		Septembre 26	October 26			November 26			December 26		
D	30		J	1	ALTERNANCE	D	1		M	1	Formation Ircom
L	31	Formation Ircom	V	2		L	2	Formation Ircom	M	2	
M	1		S	3	M	3	J		3		
M	2		D	4	M	4	V		4		
J	3		L	5	J	5	S		5		
V	4		M	6	Formation Ircom	V	6	D	6		
S	5		M	7		S	7		L	7	Formation Ircom
D	6		J	8		D	8		M	8	
L	7	Formation Ircom	V	9		L	9		M	9	
M	8		S	10	M	10		J	10		
M	9		D	11	M	11	ALTERNANCE	V	11		
J	10		L	12	J	12		S	12		
V	11	M	13	V	13	D		13			
S	12		M	14	S	14			L	14	ALTERNANCE
D	13		J	15	D	15		M	15		
L	14	ALTERNANCE	V	16	L	16	ALTERNANCE	M	16		
M	15		S	17	M	17		J	17		
M	16		D	18	M	18		V	18		
J	17		L	19	J	19		S	19		
V	18		M	20	ALTERNANCE	V	20	D	20		
S	19		M	21		S	21		L	21	ALTERNANCE
D	20		J	22		D	22		M	22	
L	21	ALTERNANCE	V	23		L	23	ALTERNANCE	M	23	
M	22		S	24	M	24	J		24		
M	23		D	25	M	25	V		25		
J	24		L	26	J	26	S		26		
V	25		M	27	ALTERNANCE	V	27	D	27		
S	26		M	28		S	28		L	28	ALTERNANCE
D	27		J	29		D	29		M	29	
L	28	ALTERNANCE	V	30		L	30	Formation Ircom	M	30	
M	29		S	31				J	31		
M	30										

En beige : journée chez l'employeurEn orange : journée au CFAEn vert : jour férié

PLANNING de 2^{ème} année - 2026/2027

January 27				February 27				March 27				April 27			
V	1	ALTERNANCE		L	1			L	1			J	1	ALTERNANCE	
S	2			M	2	Formation Ircom		M	2	Formation Ircom		V	2		
D	3			M	3	Formation Ircom		M	3	Formation Ircom		S	3		
L	4			J	4	Formation Ircom		J	4	Formation Ircom		D	4		
M	5	Formation Ircom		V	5	Formation Ircom		V	5	Formation Ircom		L	5	Formation Ircom	
M	6	Formation Ircom		S	6			S	6			M	6	Formation Ircom	
J	7	Formation Ircom		D	7			D	7			M	7	Formation Ircom	
V	8	Formation Ircom		L	8			L	8	Formation Ircom		J	8	Formation Ircom	
S	9			M	9			M	9	Formation Ircom		V	9	Formation Ircom	
D	10			M	10	ALTERNANCE		M	10	Formation Ircom		S	10		
L	11			J	11	ALTERNANCE		J	11	Formation Ircom		D	11		
M	12			V	12	ALTERNANCE		V	12	Formation Ircom		L	12		
M	13	ALTERNANCE		S	13			S	13			M	13		
J	14	ALTERNANCE		D	14			D	14			M	14	ALTERNANCE	
V	15	ALTERNANCE		L	15			L	15			J	15	ALTERNANCE	
S	16			M	16			M	16			V	16		
D	17			M	17	ALTERNANCE		M	17	ALTERNANCE		S	17		
L	18			J	18	ALTERNANCE		J	18	ALTERNANCE		D	18		
M	19			V	19	ALTERNANCE		V	19	ALTERNANCE		L	19		
M	20	ALTERNANCE		S	20			S	20			M	20		
J	21	ALTERNANCE		D	21			D	21			M	21	ALTERNANCE	
V	22	ALTERNANCE		L	22			L	22			J	22	ALTERNANCE	
S	23			M	23			M	23			V	23	ALTERNANCE	
D	24			M	24	ALTERNANCE		M	24	ALTERNANCE		S	24	ALTERNANCE	
L	25			J	25	ALTERNANCE		J	25	ALTERNANCE		D	25	ALTERNANCE	
M	26			V	26	ALTERNANCE		V	26	ALTERNANCE		L	26		
M	27	ALTERNANCE		S	27			S	27			M	27		
J	28	ALTERNANCE		D	28			D	28			M	28	ALTERNANCE	
V	29							L	29			J	29		
S	30							M	30	ALTERNANCE		V	30		
D	31							M	31	ALTERNANCE					

En beige : journée chez l'employeurEn orange : journée au CFAEn vert : jour férié

PLANNING de 2^{ème} année - 2026/2027

June 27			July 27			August 27			Septembre 27		
M	1	ALTERNANCE	J	1	Formation Ircorn	D	1	ALTERNANCE	M	30	Soutenance de mémoire
M	2		V	2	Formation Ircorn	L	2		J	31	
J	3		S	3		M	3		V	1	
V	4		D	4		M	4		S	2	
S	5		L	5	ALTERNANCE	J	5	ALTERNANCE	D	3	
D	6		M	6		V	6				
L	7	ALTERNANCE	M	7		S	7				
M	8		J	8		D	8				
M	9		V	9		L	9	ALTERNANCE			
J	10		S	10		M	10				
V	11		D	11		M	11				
S	12		L	12	ALTERNANCE	J	12				
D	13		M	13		V	13				
L	14	ALTERNANCE	M	14		S	14				
M	15		J	15		D	15				
M	16		V	16		L	16	ALTERNANCE			
J	17		S	17		M	17				
V	18		D	18		M	18				
S	19		L	19	ALTERNANCE	J	19				
D	20		M	20		V	20				
L	21	Formation Ircorn	M	21		S	21				
M	22		J	22		D	22				
M	23		V	23		L	23	ALTERNANCE			
J	24		S	24		M	24				
V	25		D	25		M	25				
S	26		L	26	ALTERNANCE	J	26				
D	27		M	27		V	27				
L	28	Formation Ircorn	M	28		S	28				
M	29		J	29		D	29				
M	30		V	30		L	30	Soutenance de mémoire			
			S	31		M	31				

En beige : journée chez l'employeur

En orange : journée au CFA

En vert : jour férié

En bleu : semaine chez l'employeur dont 1 journée au CFA (7h)
pour la soutenance de mémoire de l'apprenti

Référentiel simplifié du titre RNCP

« Manager en organisation de solidarité »

RNCP 41296 délivré le 24.09.2025

• Bloc 1 : Analyser les déterminants stratégiques d'une organisation de solidarité et concevoir une stratégie ad hoc

1. Organiser un système de veille globale de l'écosystème d'une organisation et de son/ses activité(s), afin de décrire et qualifier cet écosystème, notamment dans une logique de réponse aux besoins non pourvus de populations vulnérables.
2. Intégrer au sein de son système de veille la captation de signaux faibles, pour susciter l'innovation au sein de son organisation, en tenant compte particulièrement des enjeux environnementaux, sociétaux, politiques et d'inclusion.
3. Évaluer le contexte d'intervention d'une organisation solidaire, c'est-à-dire les défis, menaces et opportunités auxquels elle est confrontée, ainsi que les obligations et incitations réglementaires, afin de nourrir sa réflexion stratégique.
4. Analyser la performance financière, opérationnelle, sociale, sociétale et l'impact environnemental d'une organisation, pour bâtir la réflexion stratégique de cette organisation.
5. Préconiser des ajustements stratégiques aux dirigeants d'une organisation, voire de nouvelles orientations, en fonction de l'analyse préalable de la performance et du contexte d'intervention d'une organisation de solidarité, sous forme de plans d'actions, afin de conduire le changement ou d'impulser celui-ci.
6. Évaluer l'efficacité des plans d'actions menés dans le cadre d'une organisation de solidarité, pour s'assurer qu'ils atteignent les objectifs fixés et pour ajuster ou optimiser les méthodes et moyens engagés, afin d'obtenir de meilleurs résultats.

• Bloc 2 : Concevoir un projet de solidarité, en réponse aux besoins de populations cibles

7. Elaborer un diagnostic des besoins, des problématiques et des capacités d'une population cible, en incluant spécifiquement la prise en compte des facteurs de vulnérabilité dont par exemple le handicap, pour en présenter un rapport d'analyse, dans le cadre de la mise en place d'un projet de solidarité.
8. Concevoir la stratégie d'intervention d'un projet de solidarité, en réponse aux besoins d'une population cible et en fonction du contexte, de l'environnement et de la stratégie de l'organisation opérante, afin de déterminer les objectifs visés.
9. Développer un réseau de partenaires diversifiés et complémentaires aux acteurs de son organisation, pour collaborer avec eux, dans le cadre d'un projet d'intervention de solidarité.
10. Définir le plan de mise en oeuvre et les moyens d'actions nécessaires au développement d'un projet de solidarité, en fonction du contexte, de la stratégie et du budget, en tenant compte des risques, afin de permettre la mise en oeuvre opérationnelle du projet.
11. Rédiger des réponses à appels à projet et/ou des dossiers de demande de financement, avec la méthodologie adaptée, pour obtenir les moyens de développer les projets de solidarité envisagés ou s'inscrire dans une démarche instaurée par des bailleurs/financeurs institutionnels, publics ou privés de l'économie sociale et solidaire.
12. Définir des indicateurs de suivi d'un projet de solidarité et les méthodes de récolte de données correspondantes, pour pouvoir contrôler l'avancement des étapes, l'atteinte des objectifs et identifier les écarts.

• **Bloc 3 : Piloter un projet solidaire**

- 13.** Décliner le plan d'actions et les différentes activités d'un projet de solidarité, en les déployant dans le temps et en désignant les professionnels responsables, afin de se donner les moyens de le piloter et de partager les attendus.
- 14.** Déployer une stratégie de communication efficace pour un projet de solidarité national ou international, incluant la participation à la création de contenus, la gestion des relations avec les médias, et l'utilisation des plateformes numériques, pour sensibiliser et mobiliser les parties prenantes.
- 15.** Piloter la mise en œuvre d'un projet de solidarité, en coordonnant les actions des parties prenantes et en mobilisant les moyens adéquats par l'utilisation des outils adaptés, pour atteindre les objectifs stratégiques initiaux.
- 16.** Développer des modes de collaboration et de contractualisation avec des partenaires, en s'assurant de la déontologie de chacun, et en sachant traiter les aléas, pour bénéficier des moyens nécessaires à la réussite d'un projet de solidarité.
- 17.** Elaborer un budget opérationnel détaillé, en tenant compte des modalités de financement, dans l'objectif de financer le plan de mise en œuvre et les moyens d'actions déterminés, en phase de conception d'un projet solidaire.
- 18.** Assurer l'analyse, le suivi et la gestion budgétaire d'actions de projets solidaires, pour optimiser leur équilibre financier à court, moyen et long termes et par extension contribuer à la santé financière de la structure portant les projets.
- 19.** Piloter une démarche d'évaluation d'un projet de solidarité, en développant les outils adaptés de suivi des actions, afin de mener les ajustements nécessaires pour l'atteinte finale des résultats.
- 20.** Capitaliser sur les résultats obtenus et les expériences vécues, en examinant à la fois les résultats immédiats et les effets à long terme, pour analyser de quelle façon et dans quelle mesure les objectifs du projet ont été atteints, et pour rendre des comptes aux donateurs, financeurs, aux bénéficiaires et aux autres parties prenantes.
- 21.** Présenter son organisation, ses missions et ses domaines d'intervention dans le secteur de la solidarité, en tant que manager en organisation de solidarité, en s'adaptant à ses interlocuteurs, pour sensibiliser aux enjeux sociaux, sociétaux, économiques et territoriaux de la solidarité et promouvoir les actions correspondantes.

• **Bloc 4 : Manager des équipes pluridisciplinaires, internes, externes et bénévoles**

- 22.** Construire une équipe projet en organisant la diversité et la complémentarité des compétences, en tenant compte du caractère bénévole de certains acteurs, de la multiculturalité et d'éventuels besoins particuliers de collaborateurs en situation de handicap, afin de s'assurer de la mise en présence des ressources humaines nécessaires à la réalisation d'un projet et du respect de leurs besoins.
- 23.** Coordonner les activités d'équipes très diversifiées, de façon à favoriser de bonnes conditions de réalisation des missions correspondantes pour les acteurs, tout en se donnant les moyens de la diversité et de l'inclusion au travail.
- 24.** Piloter le travail d'une ou de plusieurs équipes en organisant les activités et en assignant un rôle précis à chaque acteur, afin que cette organisation soit efficace, adaptée à la structure concernée et permette l'atteinte des objectifs fixés.
- 25.** Adopter une communication managériale permettant de partager l'information, de convaincre et de faire adhérer, afin de donner du sens à une équipe, au sein d'un projet solidaire.
- 26.** Générer les conditions d'un travail collaboratif, au sein d'une équipe dont on a la responsabilité hiérarchique ou fonctionnelle, afin de favoriser l'engagement et la mobilisation de celle-ci autour des objectifs visés, au sein d'un projet solidaire.

CHARTRE DU TUTEUR D'APPRENTISSAGE

L'apprentissage est une chance pour les structures d'accueil comme pour les apprentis. Pour en tirer le maximum de bénéfices, l'apprentissage nécessite une implication de toutes les parties prenantes.

► Le tuteur d'apprentissage s'engage envers l'apprenti à :

- Faciliter son intégration dans la structure d'accueil
- Veiller à ce qu'il y ait une progression dans les missions données à l'apprenti et à lui confier des missions adaptées au Titre de Niveau 7 « Manager en organisation de solidarité » et au référentiel de compétences
- S'informer du contenu de la formation au CFA
- Proposer un accompagnement régulier et personnalisé
- Être vigilant aux enjeux liés à l'égalité entre les femmes et les hommes, le harcèlement sexuel, la mixité et la diversité
- Assurer, si besoin, un rôle d'intermédiaire avec la hiérarchie de l'entreprise et les différents interlocuteurs internes et externes

► Le tuteur d'apprentissage s'engage envers l'Ircôm à :

- Signaler toute difficulté dans l'accompagnement de l'apprenti et/ou dans la réalisation des missions
- Permettre à l'apprenti de participer à l'ensemble des cours et activités proposés au CFA Participer aux deux rencontres prévues avec le responsable pédagogique de l'Ircôm (la première dans les deux premiers mois suivant le début du contrat, la seconde au cours du second semestre) selon les modalités convenues ensemble
- Remplir l'évaluation à la fin de chaque semestre et les fiches de suivi

Je certifie avoir pris connaissance de l'ensemble des engagements ci-dessus et m'y engager.

Prénom : Nom :

Fait à le

Signature :



Humanités et Management

**SOLIDARITÉ
INTERNATIONALE
& ACTION SOCIALE**

23 rue Édouard Guinel – 49130 Les Ponts-de-Cé
02.53.57.70.47 – c.bagory@ircom.fr