

Description du métier, de l'activité ou de la situation professionnelle à partir duquel le dispositif visant la certification est initié :

La certification "Administration, Gestion et Développement des Associations (AGDA)" est spécialement conçue pour les professionnels et bénévoles du secteur associatif. Elle vise à développer des compétences en gestion d'associations, afin d'approfondir un savoir-agir en coordination de projet, développement organisationnel, communication stratégique, et management d'équipes mixtes de salariés et bénévoles. L'objectif est d'équiper les professionnels pour relever efficacement les défis du secteur associatif, en améliorant la gestion interne et en maximisant l'impact de leurs actions.

Référentiel de compétences	Référentiel de certification	
	Modalité(s)	Critères
<p>C1. Coconstruire un projet associatif en identifiant les axes prioritaires en cohérence avec les ressources, le territoire, les missions et l'objet de l'association, afin de déterminer une stratégie claire et commune à l'ensemble des acteurs</p>	<p>1. Un questionnaire à visée professionnelle Le questionnaire à visée professionnelle permet d'évaluer une partie de la maîtrise professionnelle du candidat pour la compétence 6. A cette fin, le candidat répond à un ensemble de question portant sur la réglementation juridique et fiscale, les statuts et collaborateurs des associations. Cette modalité est organisée à l'issue de la formation, lors de la dernière session de formation.</p> <p>Durée de l'évaluation : le candidat dispose de 4h pour répondre à l'ensemble des questions.</p> <p>Lieu de l'évaluation : Le questionnaire à visée professionnelle s'effectue en ligne, en présentiel ou en distanciel.</p> <p>2. Un mémoire Le mémoire permet d'évaluer les compétences 1, 2, 3, 4, 5, 7, et 8. Il porte sur la pratique professionnelle du candidat, vécue en tant qu'acteur ou qu'observateur et sur une problématique retenue.</p> <p>Durée de l'épreuve : Le candidat dispose de toute la durée du parcours de formation pour réaliser son mémoire. Le mémoire doit être transmis au jury d'évaluation au plus tard une semaine avant la date de l'évaluation. Le mémoire faisant l'objet d'une soutenance orale devant le jury évaluateur (modalité 3), le candidat doit préparer un support dédié pour cette soutenance orale.</p>	<p>L'élaboration du projet est réalisée en équipe :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La co-construction du projet associatif a mobilisé d'autres membres de l'association ou des parties prenantes pertinentes pour développer le projet. • Les membres de l'équipe-projet sont identifiés, nommés et leurs fonctions et statuts sont indiqués (dirigeants, adhérents, salariées, financeurs, bénévoles...). • La participation des personnes en situation de handicap est prise en compte. • La collecte d'idées et de perspectives diverses de la part des membres de l'équipe est démontrée : il existe des preuves documentées, telles que compte rendu des réunions, des rapports de projets, des courriels, ..., qui montrent la collaboration active et la co-construction du projet en équipe. <p>Le projet est retranscrit sur un support. Il est clair et contient :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un état des lieux de l'association. • Une analyse / diagnostic des actions menées le cas échéant. • Les objectifs pour les années à venir sont listés. Ils sont en lien avec l'objet social de l'association. <p>Les objectifs prioritaires pour l'année à venir sont indiqués : Pour chaque objectif, il est indiqué les moyens nécessaires à leur réalisation :</p>

	<p>Évaluateurs : Jury d'évaluation composé de deux professionnels externes au dispositif de formation et d'emploi du candidat.</p> <p>3. Une soutenance orale La soutenance permet d'évaluer les compétences 1, 2, 3, 4, 5, 7, et 8 du référentiel, et vient en complément du mémoire.</p> <p>Le candidat fait une présentation orale de l'ensemble de ces travaux : mémoire, problématique, solutions, devant le jury d'évaluation. La présentation est suivie d'un temps d'échanges et de questions où le jury peut approfondir un point ou des points particuliers relatifs de la problématique retenue et des solutions proposées, pour s'assurer de la maîtrise des compétences par le candidat.</p> <p>Lieu de l'évaluation : La soutenance peut s'effectuer en présentiel ou en distanciel.</p> <p>Durée de la soutenance orale : 40 mn (15 minutes de présentation par le candidat + et 25 minutes d'échanges avec le jury).</p> <p>Le jury d'évaluation des épreuves est composé de deux professionnels externes au dispositif de formation et d'emploi du candidat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>le degré de priorité de l'action à mener,</i> ○ <i>L'objectif de l'action, les publics cibles et ses effets attendus,</i> ○ <i>Les personnes concernées et dédiées (salariés, bénévoles, partenaires, financeurs...),</i> ○ <i>Les lieux, territoire d'actions, et l'environnement local,</i> ○ <i>Le calendrier prévisionnel incluant des temps d'évaluation des actions,</i> ○ <i>Le cas échéant, les moyens spécifiques à mobiliser pour mettre en œuvre les actions</i> ○ <i>Le budget prévisionnel.</i> <ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs de développement sont cohérents par rapport à l'objet social et dimensionnés selon le budget et les moyens techniques et humains de l'association. • Les documents constitutifs de l'association (statuts, compte-rendu d'assemblées générales, comptes de résultat...) sont pris en compte.
<p>C2. Mettre en œuvre les actions de déploiement de la stratégie en lien avec le projet associatif, avec l'aide des acteurs, afin d'assurer la pérennité et la croissance de l'association</p>		<p>Une analyse de la situation actuelle de l'association est réalisée</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'analyse de la situation intègre l'ensemble des composantes de l'environnement de l'association. • L'analyse permet de mettre en exergue les points forts, points faibles, opportunités et menaces majeures qui pèsent sur l'association (utilisation d'une grille d'analyse). <ul style="list-style-type: none"> • Le cas échéant, présentation d'un graphique ou tableau montrant l'évolution du nombre de membres/bénéficiaires sur une période d'au moins 2 ans, avec une analyse des tendances et des fluctuations. • Le cas échéant, présentation d'une évaluation qualitative et quantitative de la participation des parties prenantes clés dans les activités/événements de l'association.

		<ul style="list-style-type: none"> • Le cas échéant, présentation d'un bilan financier annuel détaillé et comparé avec prévisions budgétaires. <p>Un plan stratégique est établi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs sont définis à long terme et en lien avec la vision et les valeurs de l'association, • Le plan stratégique décrit les étapes nécessaires à l'atteinte des objectifs visés, • Les ressources nécessaires (humaines, financières, matérielles) sont identifiées, • Les missions entre les membres du CA, les bénévoles et les salariés sont cohérentes et optimisées. <p>Une communication externe et interne est prévue :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un plan de communication clair et cohérent, aligné sur les objectifs de l'association et selon les événements et activités est établi, • Le plan stratégique de développement est communiqué aux membres de l'association, • Des réunions d'échanges sont prévues afin de mobiliser le soutien des membres et des parties prenantes externes de l'association. <p>Un budget prévisionnel global de l'association est établi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des sources de financement possibles sont identifiées, • Les cotisations des membres, dons, subventions... sont incluses, • Le budget est réaliste en regard du plan stratégique. <p>Des possibilités de partenariat sont proposées et argumentées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partenariat avec d'autres associations, des entreprises, d'autres organismes... <p>Un calendrier de mise en œuvre du plan est établi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les différentes initiatives du plan sont planifiées, • Les membres de l'association sont assignés pour chaque initiative. <p>Un suivi et une évaluation du plan stratégique de développement sont prévus :</p>
--	--	---

		<ul style="list-style-type: none"> • Des temps d'évaluation sont prévus pour observer les progrès par rapport aux objectifs fixés dans le plan stratégique. • Des réunions de suivies sont planifiées avec l'ensemble des parties prenantes.
<p>C3. Développer des partenariats avec les différents acteurs (financeurs, bénévoles, entreprises, institutionnels, experts, ...), tout en veillant au respect de ses valeurs, pour réaliser la mission de l'association de manière efficace, et durable.</p>		<p>Une stratégie de recherche de partenariats est établie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elle tient compte des besoins de l'association en termes de financement, bénévoles, compétences, ressources spécifiques (handicap par exemple). • Les ressources internes, y compris les compétences des membres et des actifs dont l'association dispose sont connues. • Les fiches de poste des salariés sont connues et utilisées. • Un plan d'approche des parties prenantes est présenté (campagne de communication, réseaux sociaux, participation à des événements, des conférences, réunions d'information, ateliers...). • Des avantages mutuels clairs sont identifiés (visibilité sur les réseaux, réduction de cotisations, avantages fiscaux...). • Les types de partenariats sont clairement définis (bénévoles, financeurs, autres associations, entreprises...). • Une liste de prospects potentiels (fondations, entreprises, individus...) est proposée et argumentée • Des partenaires sont sélectionnés selon leurs valeurs proches ou communes et leurs intérêts à collaborer avec l'association. • La stratégie de recherche de partenariat est ajustée si nécessaire. <p>Des propositions de partenariat sont rédigées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elles sont personnalisées et adaptées à chaque prospect. • Les arguments d'intérêts communs dans le partenariat proposé sont clairement exprimés

		<p>Des réunions de suivi régulières sont organisées avec l'ensemble des parties prenantes (partenaires, salariés, bénévoles, ...)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les problèmes éventuels sont abordés, et des solutions de résolution sont proposées en lien avec la stratégie de développement • Les parties prenantes sont impliquées dans les décisions liées aux actions • Les retours d'informations et suggestions des parties prenantes sont écoutés et consignés • Un compte-rendu écrit est formalisé <p>Le suivi des partenariats établis est assuré, leur efficacité dans la réalisation des objectifs de l'association est évaluée.</p>
<p>C4. Mobiliser les ressources humaines disponibles en tenant compte des disparités de statuts (bénévolat, salarié) et de motivations pour permettre le déploiement effectif des actions associatives.</p>		<p>Une cartographie de la ressource humaine de l'association et de sa composition est réalisée : identification des différents statuts (bénévoles, salariés, membres du conseil d'administration, etc.), raisons de leur engagement, intérêts dans les actions de l'association, motivation...</p> <p>Des actions concrètes et formalisées sont prévues dans le plan stratégique de développement pour chacun d'eux :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elles sont en adéquation avec leurs compétences, • Elles tiennent compte des différences de statuts (bénévolat, salarié) et motivations au sein de l'association, • Elles tiennent des éventuelles situations de handicap qui seraient présentes, • Elles sont équilibrées selon les statuts de chacun (bénévoles/salariés), • Elles favorisent la cohésion d'équipe, • Un plan de développement des compétences des membres de l'association, qu'ils soient bénévoles ou salariés, par le biais de formations ou d'opportunités de perfectionnement est présenté. <p>Un environnement propice à l'adhésion des salariés et bénévoles aux orientations et projets de l'association, favorisant une collaboration efficace et une réalisation réussie des objectifs est mis en place :</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Les salariés et bénévoles de l'association sont informés des orientations stratégiques et des projets définis par le plan d'actions. • Les objectifs du projet et son importance sont clairement expliqués. • Le rôle de chacun (responsables de l'association, salariés, bénévoles...) est explicite. • La discussion et les questions sont encouragées. • La participation est active, la parole circule au sein du groupe de manière équilibrée entre les participants.
<p>C5. Gérer le budget d'une action, d'un événement, d'un projet spécifique, de façon efficace, responsable et transparente, en dimensionnant les besoins, et en mobilisant les différentes sources de financement afin de permettre la/leur réalisation.</p>		<p>Les besoins financiers de l'action, événement, et/ou projet à mener sont identifiés, incluant les coûts directs (fourniture, frais...) et indirects (frais administratifs, de gestion...)</p> <p>Un budget prévisionnel de l'action est établi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il tient compte du budget prévisionnel global de l'association • Il est détaillé, précis et aligné sur les objectifs de l'action à mener • Il liste les dépenses prévues et les revenus attendus <p>Le cas échéant, des sources de financements complémentaires sont identifiées et sollicitées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les différentes sources de financement locales, régionales, nationales (subventions, dons, ventes de billets...) actuelles et potentielles, sont sollicitées. • Les demandes établies sont en adéquation avec les propositions des financeurs et tiennent compte de l'objectif de l'action à financer • Les demandes de subventions, d'aide au financement, sont établies dans le respect des exigences et des délais des potentiels financeurs • Plusieurs sources de financement sont sollicitées <p>Le cas échéant, une stratégie de collecte de dons et de contributions est établie.</p> <p>Des procédures claires de gestion financière sont établies.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les dépenses prévues sont planifiées.

		<ul style="list-style-type: none"> • Un suivi financier rigoureux et transparent des dépenses et des recettes, par rapport au budget établi, est élaboré • Des rapports financiers réguliers destinés et adressés aux bailleurs de fonds, aux membres de l'association et à d'autres parties prenantes, démontrant comment les fonds ont été utilisés et les progrès réalisés, sont prévus • La capacité à ajuster le budget en fonction des besoins et des changements de situation est démontrée. <p>Les informations financières sont présentées de manière claire et compréhensible à l'ensemble des parties prenantes (internes et externes) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les parties prenantes sont informées de la situation financière de l'action menée. • L'utilisation des fonds est démontrée de façon transparente et claire.
<p>C6. Veiller à la conformité légale et administrative de l'association en mettant en place des procédures appropriées afin de garantir que l'association fonctionne conformément aux lois, règlements et normes en vigueur</p>		<p>Les lois et les règlements applicables aux associations sont connues.</p> <p>Les documents justifiant de l'existence de l'association sont disponibles et conformes à la législation en vigueur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le cas échéant, ils sont adaptés aux besoins spécifiques de l'association. (Statuts de l'association, rapports financiers, procès-verbaux des réunions, règlement intérieur, etc.) <p>Des procédures internes de conformité légale et administrative de l'association sont mises en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elles couvrent la totalité des domaines : gestion financière, collecte de fonds, ressources humaines, gestions des bénévoles... • Documents formels et écrits définissant les règles, procédures, principes et valeurs de l'association. <p>Un processus de surveillance relatif aux évolutions légales et réglementaires pertinentes est mis en place. Il permet, le cas</p>

		<p>échéant, de mettre à jour les procédures de l'association en conséquence.</p> <p>Les obligations fiscales de l'association sont connues (y compris déclaration d'impôts) et des preuves de conformité sont fournies.</p> <p>L'ensemble des contrats et accords (contrats de travail, contrats de bénévoles, accords de financement...) respectent la législation en vigueur.</p> <p>Le cas échéant, une liste de partenariats tels que experts juridiques, conseiller gestion, est présentée.</p> <p>Les contrôles administratifs sont anticipés (URSSAF, DREETS, DRFIP...) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une communication transparente avec les parties prenantes de l'association concernant les aspects légaux et administratifs est mise en place. • Les moyens visant à prévenir la présence d'infractions ou de non-conformités majeures lors d'inspections ou d'audits administratifs sont mis en œuvre (audits internes).
<p>C7. Mettre en œuvre la stratégie de communication définie en utilisant divers canaux pour promouvoir l'activité de l'association auprès des publics cibles (partenaires et bailleurs potentiels, bénéficiaires de l'action associative, bénévoles potentiels, etc.)</p>		<p>La stratégie de communication et de promotion tient compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Du plan de développement de l'association, • Des objectifs à atteindre, • Du budget alloué, • Des ressources disponibles, <p>Les canaux de communication sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Variés (médias sociaux, site web, événements, presse, etc.), • En nombres pertinents, • Adaptés aux publics cibles (financeurs, partenaires, bénévoles, personnes en situation de handicap, membres...). <p>Les messages et contenus diffusés sont cohérents avec la mission et les valeurs de l'association.</p> <p>La portée de la communication de la communication est évaluée (l'augmentation du nombre de personnes atteintes</p>

		<p>par les messages de l'association, nombre de vues, de likes, de partages sur les médias sociaux...) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Des indicateurs clés de performance (KPI) sont utilisés et démontrent clairement l'impact de la communication (taux de conversion (nombre de personnes passant de la consultation du site web à l'adhésion, notoriété et engagement envers l'association...). <p>Des réponses rapides aux commentaires et réactions sur les réseaux sociaux sont apportés (délai de réponse démontré entre 48 et 72 heures).</p>
<p>C8. Evaluer les actions et opération menées au sein de l'association, pour optimiser la mise en œuvre du projet associatif en utilisant les indicateurs et outils adaptés.</p>		<p>Des indicateurs quantitatifs et qualitatifs de performance pertinents sont définis afin d'évaluer les actions et les opérations de l'association en lien avec le projet associatif (nombres de membres, montant des fonds collectés, bénévoles impliqués, nombre d'actions menées, visibilité médiatique, gestion du handicap...).</p> <p>Des données sont collectées de manière synthétique et fiable, selon des méthodes appropriées (entretiens, KPI, observation terrain, questionnaires et sondages...).</p> <p>Une analyse des données est réalisée afin d'évaluer la performance de l'association, incluant l'interprétation des résultats, la détection des tendances et des problèmes</p> <p>Des outils d'évaluation pertinents sont mis en place :</p> <ul style="list-style-type: none"> Enquêtes et questionnaires de satisfaction, Tableaux de bords, Indicateurs de suivi Entretiens professionnels, Bilan financier de chaque action, ... <p>Les retours et les rétroactions des parties prenantes de l'association sont pris en compte.</p> <p>Des plans d'amélioration continue et mesures correctives sont mis en place : des solutions concrètes pour améliorer les processus identifiés et renforcer l'efficacité globale de l'association sont proposées.</p>

		<p>L'impact des changements apportés sur la performance globale de l'association est évalué.</p> <p>Une communication efficace des résultats de l'évaluation, auprès des parties prenantes internes et externes, est mise en place.</p> <p>Un document de présentation clair et concis présente les résultats de ces évaluations.</p>
--	--	---