

BIBLIOTHEQUES SANS FRONTIERE

Rapport des Conseillers Bénévoles pour le Comité Label



Phase : Rapport pour le Comité LABEL

Bénévoles : Paul GALAN, François MELLINI

Phase de diagnostic : janvier – février 2014

Phase d'optimisation : mars 2014 – septembre 2015

SOMMAIRE

1	PRESENTATION DE L'ASSOCIATION	3
	Objet associatif	3
	L'action de BSF en 3 mots-clés	3
	Missions et Valeurs	4
	Organisation de l'association	6
	Principaux projets actuels	10
	Les financements	12
	La stratégie de développement : les principaux projets	13
2	LES 12 OBJECTIFS Du GUIDE IDEAS des Bonnes PRATIQUES	15
3	CONCLUSION : COMMENTAIRES DU CONSEILLER IDEAS	19
	Les Atouts de BSF	19
	Les Axes d'amélioration de BSF	19

1 PRESENTATION DE L'ASSOCIATION

Objet associatif

Le contexte dans lequel s'inscrit son action.

Créé en 2007 à l'initiative de Patrick WEIL, Bibliothèques sans frontières (BSF) est l'une des principales ONG de développement économique et humain par la culture et la connaissance dans le monde. A des fins humanitaires, de développement ou d'intégration, BSF œuvre en faveur de l'accès à l'information et à la culture pour tous, en venant en appui à des bibliothèques en France et dans vingt autres pays à travers le monde.

Basée en France, BSF dispose aujourd'hui d'antenne aux Etats Unis, en Suisse et en Belgique ainsi que d'équipes de terrain en Haïti et au Burundi

L'action de BSF en 3 mots-clés

1 Le don de livres

Les filières du livre au Sud sont confrontées à de nombreux obstacles qui rendent difficile et coûteux l'accès aux livres pour la majeure partie des populations. Tous les métiers de la chaîne du livre (auteurs, bibliothèques, éditeurs, imprimeurs, libraires) connaissent des difficultés. La solidité et la durabilité de chaque maillon conditionnent la résistance de l'ensemble des filières du livre. C'est dans cette perspective que BSF a été créée en 2007. Si son action demeure en priorité l'appui aux bibliothèques, les difficultés du passé ont montré la nécessité de mener d'autres approches

Les structures de lecture publique et scolaire dans le monde en développement ne pourront se développer que si elles s'inscrivent dans des chaînes du livre qui fonctionnent.

Pour BSF : le don de livres ne peut participer au développement social et humain que s'il est doublé d'un accompagnement de l'ensemble de la chaîne du livre.

2 Le rôle central des bibliothèques

BSF conçoit les bibliothèques comme un vecteur de communication et un levier pour l'éducation et la formation tout au long de la vie. Elles constituent enfin un espace unique pour la liberté d'expression, la confrontation avec l'autre et la formation de l'esprit critique. Les bibliothèques, partout à travers le monde, ont une influence durable dans les réalités socio-économiques locales et renforcent les capacités des communautés.

3 La créativité culturelle

BSF cherche à mettre la culture et la créativité au cœur des dynamiques de développement économique et humain. L'association veut renverser les logiques traditionnelles de l'aide et **penser le changement d'un point de vue local**. La créativité est vecteur de changement et les bibliothèques sous toutes leurs formes - centres culturels, learning centre, centres de documentation, bibliothèques numériques - catalysent et rendent possible l'expression créative.

Missions et Valeurs

Missions :

L'objectif premier du projet de BSF est la lutte contre les causes structurelles du sous-développement en particulier à travers l'amélioration de l'éducation et de la formation tout au long de la vie, la diffusion de l'information et des savoirs, la réduction de la fracture numérique et la promotion des patrimoines culturels locaux.

Cet objectif s'inscrit dans une démarche plus générale de combat contre toutes les formes d'ignorance et d'obscurantisme. A travers l'informatisation et l'équipement de centres documentaires, pédagogiques et culturels, la création de bibliothèques numériques, le don de livres, la formation professionnelle des bibliothécaires et la mise en réseau des bibliothèques, BSF agit au quotidien pour l'accès au savoir dans le monde.

En France, l'approche de BSF repose davantage sur l'insertion des populations migrantes, la réinsertion des populations en situation de grande précarité et le métissage des cultures.

Valeurs :

1 Eduquer

BSF crée des bibliothèques et des centres de documentation dans les établissements scolaires et universitaires. Cet appui s'incarne notamment à travers la dotation de matériels, d'équipement informatiques, d'ouvrages, d'outils multimédias et de ressources électroniques. BSF accompagne également les professeurs dans leur mission d'accompagnement par la mise en œuvre de centres de ressources pédagogiques et la conception de contenus numériques éducatifs.

2. Informer et ouvrir sur le monde

BSF soutient le développement des structures d'accès au livre, à l'information et à la culture dans les pays du sud. L'association vient en appui aux bibliothèques partenaires pour le développement de leurs fonds documentaires et de leurs ressources électroniques et la mise en œuvre de programmations de qualité. BSF accompagne par ailleurs la création de projets culturels pour les publics spécifiques ou empêchés comme les malvoyants, les détenus ou les populations réfugiées.

3. Renforcer les capacités

BSF initie des projets documentaires spécialisés innovants pour renforcer les capacités des publics spécifiques comme par exemple les professionnels de la santé ou de la justice en les accompagnant dans leur travail au quotidien au service des populations

4. Promouvoir le patrimoine

BSF accompagne la sauvegarde et la mise en valeur des patrimoines locaux écrits ou oraux à travers la création de structures adéquates (bibliothèques, centres culturels) et la formation des

personnels aux métiers du patrimoine. Dans une logique de promotion des savoirs locaux et de soutien aux éditeurs du sud, BSF favorise par ailleurs la diffusion des littératures locales.

5. Entreprendre

BSF travaille aux côtés des porteurs de projets culturels et pédagogiques pour concevoir des modèles économiques innovants et pérennes. A travers la mise en œuvre d'activités génératrices de revenus et la formation à la gestion, elle replace les bibliothèques comme entrepreneurs culturels et sociaux à fort impact économique sur les communautés.

Organisation de l'association

Taille actuelle

BSF est une association dont le compte de résultat 2013 était de 1.418 K€ et celui de 2014 de 2.704 k€ avec une perspective budgétaire 2015 de 3.000k€. Elle emploie l'équivalent de 47 ETP (et 250 bénévoles).

Données issues du Tableau de bord mensuel

Effectifs

Au 1^{er} Septembre 2015 : **54** ↗

Salariés France: 33
Staffs locaux: 8
VSI: 1
Service civique: 8
Stagiaire: 3
Bénévoles: 150
Staffs US: 1

Répartition des effectifs salariés

Paris: 28

Yvelines: 5

Burundi: 8

US: 1

Partenariats

PARTENAIRES PRIVÉS

Abylon Industrie	ActuaLitté
Adoma	Airbus Group
Air France	Agence Rosa Park
Alternatives Economiques	Amazon
Association Pierre Belon	Auchan
Bayard	Better World Books
Biblibre	Borgeaud Bibliothèques
BPRI	Cairn.info
Chapitre.com	Courrier International
Décitre	Dilisco
Dunod	Elsevier
EntréeLivre	Equitel
Facebook	FNAC
FOKAL	Fondation Sinopec Addax Petroleum
Fondation Alexander Soros	Fondation Alliance Française
Fondation Areva	Fondation Crédit Mutuel pour la Lecture

Fondation Cultura	Fondation de France
Fondation Financière de l'Echiquier	Fondation Hi-Media Group
Fondation Digicel	Fondation Louis D. / Institut de France
Fondation Orange	Fondation Seligmann
Fondation Société Générale	Fondation SFR
Fondation Tamaas	Fondation Veolia Environnement
Hachette Livre International	Hermes
Hotel Bel Ami	Khan Academy
Label Paris Co-Développement Sud	La Société des Lecteurs du Monde
Le Comptoir Général	Le Monde Diplomatique
Librairie de l'Education (LDE)	Limonade & Co
Liquid Africa	Mailforgood
Maison de l'Amérique Latine	Opinion Way
Pearson Education France	Praxor Audit
Prisma Presse	Puma Energy Foundation
Revue Lire	Roosevelt Audit Associés
Royal Air Maroc	SNCF
Sony	Starck
State Library of Queensland	State Library of Western Australia
StreetPress	Vae Solis Corporate
VHT Conseil	Wecena
Wolters Kluwer France	

PARTENAIRES ASSOCIATIFS

Alliance Internationale des Editeurs Indépendants	Association E. Lachana
Association Internationale des Libraires Francophones (AILF)	Association Internationale Francophone des Bibliothécaires et Documentalistes (AIFBD)
Comité Français International Bibliothèques et Documentalistes (CFIBD)	Croix Rouge Française
Guilde Européenne du Raid	La Voie des Livres
La Ligue de l'Enseignement	Jeunes Espoirs 2000
Patrimoine Sans Frontières	Save the Children
Union des Français de l'Etranger	UnisCité

PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

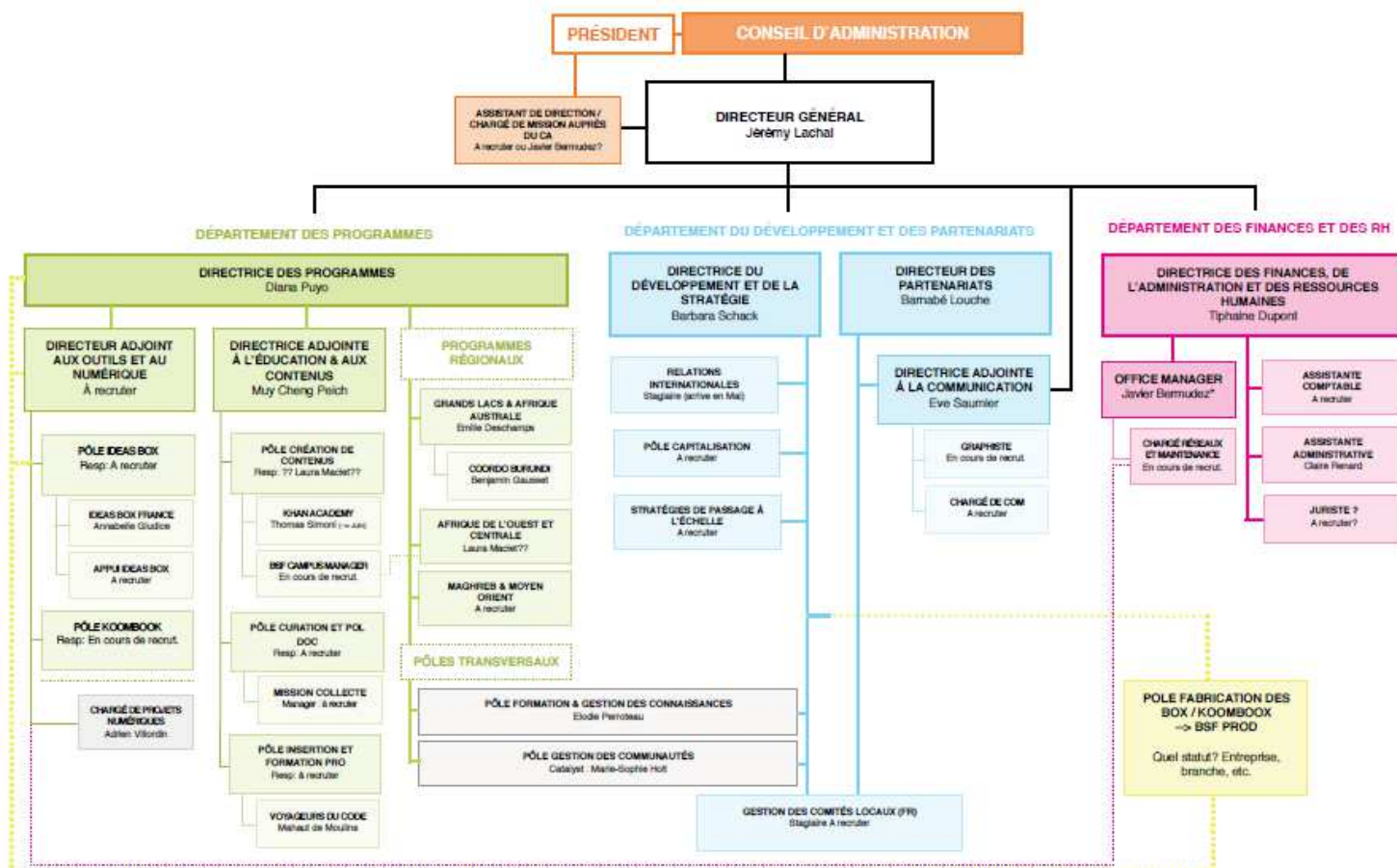
Agence Française de Développement	Agence Universitaire de la Francophonie
Ambassade de France au Mali	Ambassade de France en Haïti
Ambassade de France en Tanzanie	Ambassade de France en République Démocratique du Congo / FSP Sesam
Assemblée Nationale	Bibliothèque Nationale de France
Cité Universitaire Internationale de Paris	Conseil Général de l'Essonne
Conseil Général de Seine-Saint-Denis	Conseil Général du Val-de-Marne
Conseil Général du Val d'Oise	Conseil Général des Yvelines

Conseil Régional d'Ile de France	Commission Nationale Française pour l'UNESCO
Communauté d'Agglomération Est Ensemble	Communauté d'Agglomération Evry Centre Essonne
Communauté d'Agglomération Val de France	Délégation générale à la langue française et aux langues de France
DILA	Ecole Normale Supérieure de Paris
France 5	IFLA
Institut de France	Institut Français
Institut Français d'Education	Institut Français de la Coopération Franco-Caraïbe
IRC	Mairie du 10e arrondissement de Paris
Ministère Français de la Culture et de la Communication	Ministère Français des Affaires étrangères et du Développement International
MINUSTAH	Musée du Quai Branly
New York Public Library	Sénat
UNESCO	UNICEF
Union Européenne	UNHCR
Université Antilles-Guyannes	PNUD
Ville de Paris	Ville de la Charité-Sur-Loire
Ville de Montreuil	Ville de Sarcelles
Ville de Sevran	Ville de Toulouse

Habilitation, agrément, labels

Agence Nationale du service civique

Organigramme de l'association



Principaux projets actuels

Les Idéas Box

En 2013, Bibliothèques Sans Frontières a conçu et imaginé avec le designer Philippe Starck un dispositif innovant de médiathèques portatives en kit : les Ideas Box.

L'Ideas Box est un dispositif unique pour faciliter l'accès à l'information, à la culture et à l'éducation, et qui a été présenté pour la première fois par le directeur de la Bibliothèque Publique de New York le 25 mars 2014 ainsi qu'au congrès international de l'IFLA en août 2014

Fabriquée en France, l'Ideas Box trouve sa place dans de nombreuses situations humanitaires, mais répond également aux nombreux besoins des collectivités locales françaises.

Sa conception

Conçue par Philippe Starck, l'Ideas Box repose sur 6 principes fondamentaux :



Une offre de service standardisée et claire pour les bailleurs de fonds et les opérateurs humanitaires ;

Un contenu hautement modulable en fonction des populations et des aires culturelles et linguistiques. Les Ideas Box sont les premiers dispositifs normalisés d'accès à la culture et à l'information en situation d'urgence ;

Un dispositif simple à transporter et à déployer sur le terrain, même dans les situations d'urgence ;

Un outil à la prise en main rapide, après une formation de courte durée, pour des animateurs/facilitateurs locaux

Un dispositif robuste, étanche, sécurisé, peu énergivore et mêlant low tech et high tech pour pouvoir être utilisé et adapté dans tous les situations et les conditions à travers le monde ;

Un prix unique et maîtrisé.

Les Voyageurs du Code

Partenaire officiel et exclusif de Codecademy en France, Bibliothèques Sans Frontières a lancé la version française de cette plateforme internet qui répond au défi de l'alphabétisation numérique (digital literacy).

Le langage informatique est la langue du 21^e siècle, et son apprentissage constitue aujourd'hui une étape décisive dans de nombreux parcours pédagogiques et professionnels.

Par ailleurs, la maîtrise du code apparaît également de plus en plus essentielle pour décrypter la manière dont l'information est aujourd'hui construite, pour faire émerger des générations de citoyens éclairés, créatifs, inventifs. La culture du code s'inscrit donc à la croisée d'une éducation aux médias et à l'information, d'une culture scientifique et technique, et d'une démarche de création.

En traduisant Codecademy en Français, Bibliothèques Sans Frontières veut contribuer également à inventer les bibliothèques du futur. A l'heure du numérique, les bibliothèques ont en effet un rôle essentiel à jouer dans la transmission du savoir informatique : elles doivent plus que jamais devenir des acteurs de l'éducation.

La Khan Academy

En septembre 2014, Bibliothèques Sans Frontières a lancé, avec le soutien de la Fondation Orange, la version française de la plateforme révolutionnaire d'apprentissage personnalisé disponible sur <https://fr.khanacademy.org/>

Après avoir adapté en Français et mis en ligne plus de 2.000 leçons vidéo l'an dernier, Bibliothèques Sans Frontières a relevé un défi beaucoup plus ambitieux pour la rentrée des classes 2014 : traduire en Français la puissante plateforme d'exercices et de tutorat de la Khan Academy. Plus de 3 millions de mots, traduits en quelques mois sous la supervision d'un comité scientifique.

Avec plus de 10 millions d'utilisateurs par mois, ce que propose la Khan Academy ne ressemble en rien à ce que l'on peut connaître en termes d'e-learning. Les élèves créent leur profil en un clic et la plateforme leur propose des parcours pédagogiques personnalisés et adaptés à leur niveau.

A l'initiative des enseignants, des classes entières sont aujourd'hui inscrites sur la Khan Academy. Chaque enfant apprend à son rythme et la Khan Academy s'affirme comme un nouvel outil extrêmement puissant pour mettre le numérique au service de l'éducation, à l'école primaire comme au secondaire. Les études récentes menées aux Etats-Unis par la Fondation Bill et Melinda Gates et au Cameroun par Bibliothèques Sans Frontières montrent un impact très fort sur l'amélioration du niveau des élèves, en particulier des plus faibles.

Après l'avoir expérimenté dans une dizaine d'établissements scolaires en France et en Afrique au printemps 2014, Bibliothèques Sans Frontières et la Fondation Orange ont décidé de diffuser la méthode dans tout le monde francophone dans plusieurs milliers d'écoles, de bibliothèques et d'associations.

Les financements

Présentation des sources de financement de l'association

Financements k€	CER 2014	%	CER 2013	%
<u>Ressources privées</u>	<u>2 097</u>	<u>77,5%</u>	<u>850</u>	<u>60,0%</u>
Adhésions	6	0,2%	8	0,6%
Dons	238	8,8%	92	6,5%
Subventions privées	1 853	68,5%	750	52,9%
<u>Ressources publiques</u>	<u>461</u>	<u>17,0%</u>	<u>418</u>	<u>29,5%</u>
Subventions	366	13,5%	363	25,6%
Aides à l'emploi	95	3,5%	55	3,9%
<u>Secteur lucratif</u>	<u>148</u>	<u>5,5%</u>	<u>149</u>	<u>10,5%</u>
Prestations de service	4	0,1%	31	2,2%
Vente de marchandises	135	5,0%	100	7,1%
Divers	9	0,3%	18	1,3%
TOTAL	2 706		1 417	

La stratégie de développement : les principaux projets

BSF a élaboré un Plan Stratégique sur la période 2015-2017, qui s'articule autour de quatre grands axes :

- 1. Renforcer BSF, son organisation et ses capacités** pour lui donner les moyens de poursuivre son développement et d'augmenter son impact.
- 2. Réunir les conditions pour un passage à l'échelle des outils** créés par BSF.
- 3. Positionner durablement BSF comme créateur et diffuseur de contenus de qualité** pour l'accès à l'information et à l'éducation.
- 4. Développer les capacités de BSF en matière de transformation sociale et d'accompagnement des bibliothèques** en lien étroit avec les besoins et les réalités du terrain

Axe 1

Renforcer BSF, son organisation et ses capacités pour lui donner les moyens de poursuivre son développement et d'augmenter son impact.

Le développement rapide de BSF depuis sa création appelle à un renforcement continu de sa structure et de ses moyens.

Cet axe stratégique s'inscrit dans un enjeu plus large d'indépendance financière et d'autonomie de l'association dans la conduite de ses actions avec en particulier :

La diversification du modèle économique à travers le développement de produits et de services innovants à forte valeur ajoutée (objectif de 15% de ressources annuelles issues des activités lucratives) ;

La limitation à 50% les ressources d'origines publiques dans le budget de l'organisation ;

L'augmentation progressive des réserves associatives pour atteindre 30% du budget annuel ;

Une démarche de maîtrise des frais administratifs et de structure de l'organisation afin de les limiter à 15% des emplois annuels.

Axe 2.

Réunir les conditions pour un passage à l'échelle des outils créés par BSF

Avec la création de l'Ideas Box, BSF a prouvé son potentiel d'innovation et de création d'outils adaptés aux besoins du terrain. Pourtant de l'expérimentation à l'industrialisation la route est longue et exige que BSF renforce ses capacités en vue de la diffusion à grande échelle des outils qu'elle crée.

Cet axe stratégique répond à des ambitions fortes : le déploiement de 1.000 Ideas Box d'ici à 2017 et de plusieurs centaines de Boîtes à Coder. Il vise également à réunir les conditions pour le passage à l'échelle de deux outils aujourd'hui en phase de R&D : le KoomBook (première livraison terrain en septembre 2015) et le dispositif Ma Classe Connectée.

Axe 3.**Positionner durablement BSF comme créateur et diffuseur de contenus de qualité pour l'accès à l'information et à l'éducation.**

En 8 ans d'existence, BSF a acquis une double expertise :

- En curation/conservation/politique documentaire de contenus pour ses bibliothèques partenaires (politique de don de livres réfléchie et d'éditorialisation et de diffusion de contenus numériques existants)
- En création de contenus, en particulier numériques, à travers l'adaptation de la Khan Academy en français.

BSF a aujourd'hui toute sa place dans le mouvement de créateurs de ressources libres pour l'éducation et l'accès à l'information. L'association se positionne ainsi comme spécialiste des stratégies de gestion de l'information (conservation, sélection, éditorialisation des contenus) et de création de contenus de qualité.

Axe 4.**Développer les capacités de transformation sociale de BSF en lien étroit avec les besoins et les réalités du terrain**

En expérimentant des programmes innovants de transfert de compétences, de mobilisation citoyenne et de valorisation des compétences et savoir-faire locaux par l'accompagnement, puis en adaptant ces programmes à une diffusion à l'échelle nationale et régionale (tel que le programme Voyageurs du Code), BSF a développé une expertise reconnue et transversale dans la création de processus de transformation sociale.

Cet axe stratégique répond à la nécessité de renforcer les capacités de BSF, en termes de capitalisation et d'évaluation des expériences, de mobilisation des communautés et d'implantation de nos actions sur le terrain, pour la poursuite d'une démarche sociale et l'ancrage des programmes qui ont fait leurs preuves dans les politiques publiques.

2 LES 12 OBJECTIFS Du GUIDE IDEAS des Bonnes PRATIQUES

Ces objectifs portent sur la gouvernance, la gestion financière et le suivi des actions. Nous présentons dans cette partie la situation de l'organisme par rapport à chacun des 12 objectifs.

Gouvernance

1/Un projet associatif bien défini et suivi, une stratégie à moyen terme réfléchie

Le projet a évolué en 10 ans et la phase d'optimisation a incité l'équipe de direction à formaliser, de manière collégiale, les valeurs et le projet actualisé ainsi qu'une stratégie à 3 ans. L'association est dans une étape comparable à une start up confrontée à un nécessaire « scale up » du « produit » principal IDEAS BOX et donc de sa structure. Elle a fait réaliser un audit fiscal de ces activités pour nourrir sa réflexion stratégique.

Il reste à en rédiger une version synthétique et la communiquer aux adhérents et donateurs

2/Une gestion désintéressée

Le rapport financier de grande qualité indique, notamment, que ce sujet est bien maîtrisé. Les procédures de contrôles comptables en maîtrisent les risques.

3/Des organes de gouvernance et de direction performants

Une direction restructurée et matérialisée par un organigramme, un CA impliqué dans les décisions sont des piliers sur lesquels BSF peut construire ses projets et actions.

4/Face aux risques encourus, des procédures et des contrôles adaptés

Une culture du risque existante qui peut encore être renforcée. Une cartographie des risques établie et un comité d'audit récemment créé qui devrait initier ses travaux rapidement. De nombreuses procédures ont été rédigées et leur intérêt bien intégré.

5/Respect du donateur, dans la communication et dans la recherche de dons

Compte tenu du positionnement particulier de BSF qui ne fait pas (sauf à la marge) appel aux dons individuels, le sujet n'est pas source de risques importants. Ses financements sont plus institutionnels et liés principalement à des projets.

Financier

6/Une comptabilité générale régulière, sincère et contribuant à donner une image fidèle

Les bilans sont certifiés et un CER a été établi pour 2013 et 2014, incitant BSF à lancer une réflexion sur l'identification et l'affectation des frais de fonctionnement. Ayant sollicité l'avis d'un d'expert-comptable externe, de nombreuses améliorations et précisions ont été étudiées et

validées. (Note explicative au CER, notion de « consolidé », détails sur les frais de structure, l'imputation pluriannuelle des programmes, la valorisation du stock de livres...). Leur mise en œuvre sera visible pour les comptes de 2015. La directrice administrative et financière est à l'écoute des conseils qu'elle met en œuvre efficacement et rapidement avec le souci d'une présentation des comptes claire et fiable.

7/Une information comptable lisible, de qualité, accessible et largement diffusée

Un rapport financier complet et compréhensible est disponible sur le site incluant les comptes et le CER, illustré lisiblement.

8/Un outil de gestion budgétaire performant, cohérent et fiable

Si les budgets sont suivis, les prévisions de BFR vis-à-vis des partenaires bancaires gagneraient à être affinées afin de sécuriser les besoins de trésorerie ponctuels.

Le tableau de bord créé à mi année 2015 indique le suivi de la trésorerie et le niveau de BFR nécessaire sera indiqué dans la prochaine version.

Efficacité de l'action

9/Des outils de pilotage de la performance et d'évaluation de l'action comme aide à la décision

Les projets terrain sont suivis et le budget et les finances sont pilotés régulièrement compte tenu notamment des exigences des financeurs publics. Une réflexion sur les données essentielles (finance, communication, projets, RH..) a été initiée et a abouti à la mise en place d'un tableau de bord illustré synthétique, complet et évolutif donnant une idée claire de l'actualité comme du suivi des principaux actes stratégiques. IL conviendra de s'assurer d'une communication comparable avec les salariés, forts demandeurs de visibilité en ces temps de forte croissance et mouvements.

10/Une pratique courante de la comparaison, de l'émulation et la recherche de bonnes pratiques

Ce chantier reste à formaliser même si en interne l'écoute du terrain et la prise en compte des nécessaires améliorations de fonctionnement est manifeste. Le récent gain de sommes importantes au Google Challenge ou via le programme La France s'engage indiquent clairement que l'image est bien perçue et que peu de projets similaires sont concurrents. De plus, les nombreux projets récemment lancés illustrent l'esprit d'innovation qui anime l'association.

11/Une maîtrise des coûts de collecte et de fonctionnement, ainsi que de la gestion des excédents

Le mode de financement institutionnels et sur projet assure un coût des ressources maîtrisé. Les excédents de gestion sont gérés prudemment et sans aucune intention spéculative financière. Ce point doit être formalisé en procédure et contrôlé par le comité d'audit

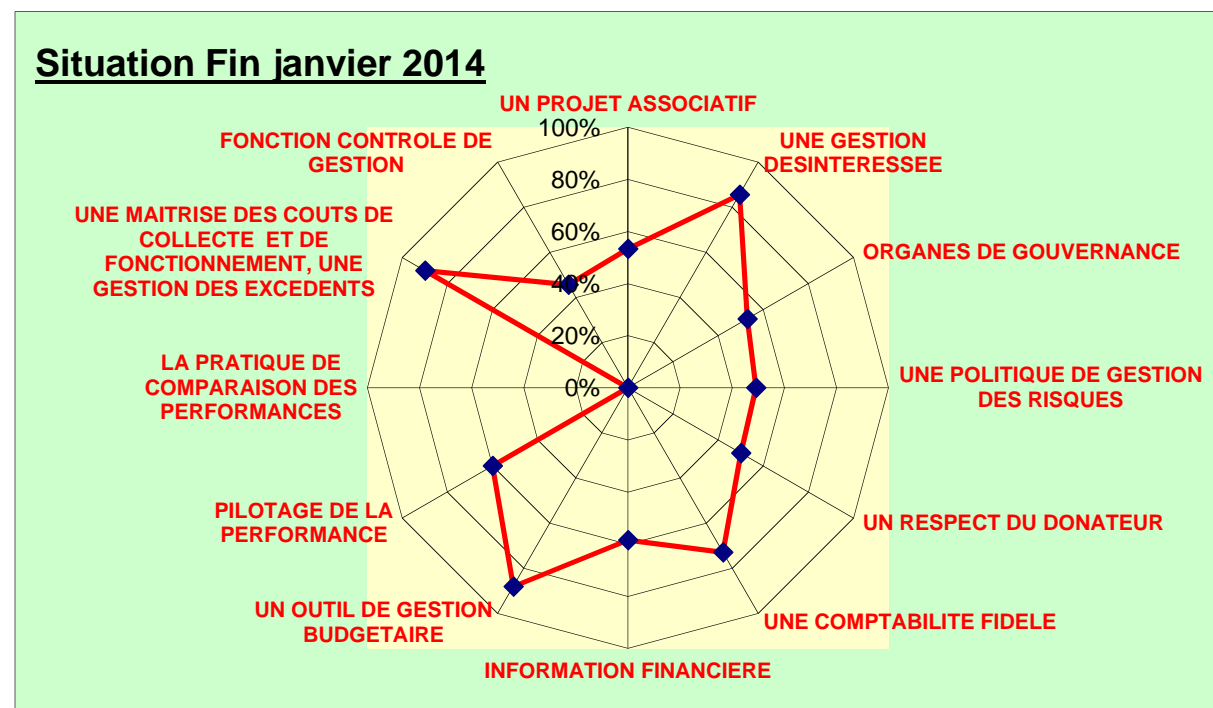
12/ Des contrôles de gestion internes et externes attestant de la réalité et de l'efficacité de l'action

Les missions locales et de terrain sont suivies sur un plan budgétaire régulier. Les analyses d'impact sont obligatoires compte tenu des financeurs.

Synthèse des évolutions des 12 objectifs du Guide IDEAS

Situation initiale

Une association demandeuse de conseils et d'appui pour structurer sa gouvernance face à la croissance des missions. La directrice du développement a souhaité utiliser l'appui d'IDEAS et la voix du label pour renforcer la structure de l'association alors confrontée à de nombreux mouvements de croissance qui auraient pu la fragiliser. Le principal intérêt est donc interne plus que l'impact sur les dons.

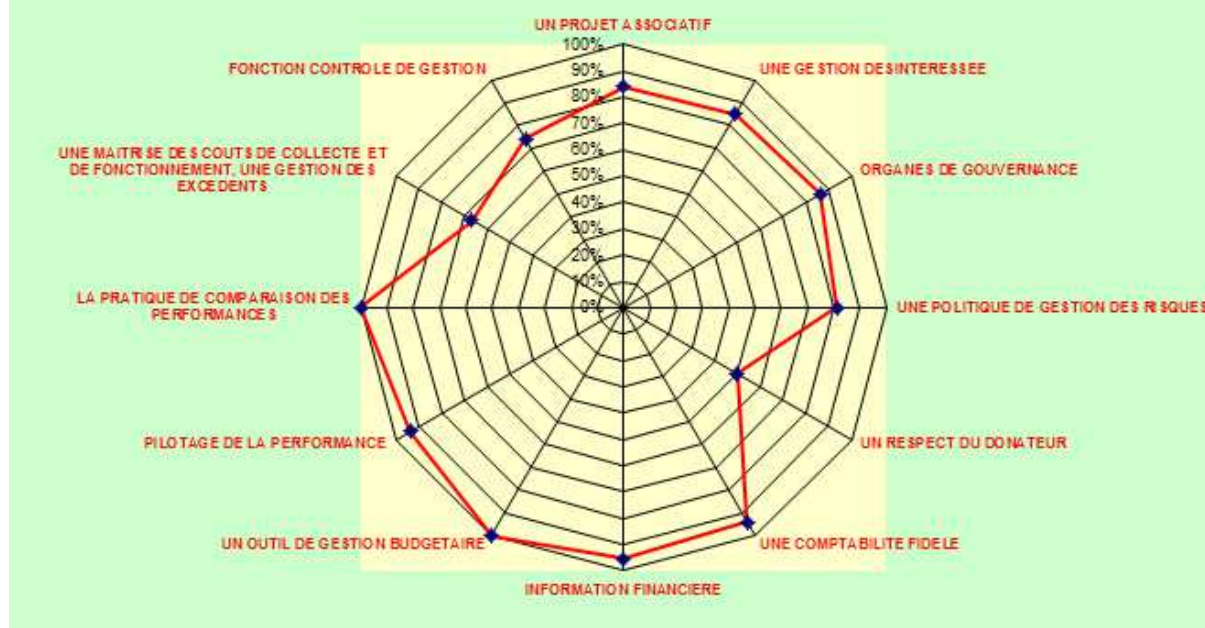


Situation en fin d'accompagnement

De réels progrès en structuration et formalisation « utiles » directement à BSF :

- Plan stratégique, cartographie des risques, formalisation des process, tableau de bord de suivi et de pilotage et « affinage » financier.
- Le maintien de cette dynamique repose sur un comité d'audit récemment nommé qui aura à exercer son rôle d'aiguillon vigilant face aux contraintes quotidiennes de l'association.

Situation Fin octobre 2015



Commentaires

Une équipe motivée et engagée mais peu disponible - car priorisant les missions opérationnelles et les innovations régulières (dont un changement de siège social et de nombreux recrutements) - et changeante - 3 interlocuteurs différents en un an d'accompagnement.

La direction de BSF aura soin de maintenir son soutien aux actions d'optimisation initiées dans de grands chantiers et renforcer l'usage des meilleurs pratiques déjà identifiées.

3 CONCLUSION : COMMENTAIRES DU CONSEILLER IDEAS

Le présent rapport présente la situation de l'organisme à la fin de la démarche d'accompagnement d'IDEAS et avant sa candidature au Label IDEAS

Les Atouts de BSF

Une idée claire, un positionnement fort, des soutiens puissants, une image de marque moderne, des adaptations rapides aux nouveaux enjeux (IDEAS BOX proposée lors de la crise des migrants de l'automne 2015), une adaptation aux évolutions technologiques (Voyageurs du code), une direction déterminée, une équipe jeune, compétente et motivée sont les plus grands atouts de BSF

Les Axes d'amélioration de BSF

Une plus grande priorisation des actions, une clarification des rôles et un temps régulier consacré à la consolidation des acquis et l'identification des acteurs et moyens et plannings assureront un pilotage plus serein appuyé par un tableau de bord synthétique. Dans cette phase de croissance, illustrée notamment par la part commerciale qui sera à filialiser en 2016, BSF doit rester réactive et souple mais garantir une structure renforcée afin de croître en maîtrisant ses risques mieux identifiés lors de cette phase d'accompagnement au label.