



RAPPORT ANNUEL || 2020 ||



// **L'Institut IDEAS** accompagne les associations, fondations et fonds de dotation pour renforcer leur capacité d'action au service de l'intérêt général.

LE MOT DE LA PRÉSIDENTE**7****L'INSTITUT IDEAS EN ACTION****// ELABORER DES BONNES PRATIQUES****> PRODUCTION DE CONNAISSANCES & CONCEPTION D'OUTILS****10**

- Le Guide des Bonnes Pratiques
- De nouveaux outils méthodologiques
- Produire des connaissances grâce aux partenariats

> L'ACCOMPAGNEMENT IDEAS : LA RECHERCHE-ACTION**15****AU SERVICE DE L'AMÉLIORATION CONTINUE**

- Objectif et spécificités de l'accompagnement
- Les missions d'accompagnement en 2020
- Des organismes aux profils variés à l'image de la diversité du secteur associatif
- Les associations et les fondations, acteurs centraux de la réalisation des 17 ODD
- Un écosystème favorable
- Le résultat de l'accompagnement IDEAS

// DIFFUSER et FORMER AUX BONNES PRATIQUES**> SENSIBILISER ET FORMER****20**

- Formation des conseillers
- Publications
- La formation sous toutes ses formes

> CONTRIBUER AUX ACTIONS ET RÉFLEXIONS DU SECTEUR**26**

- Interventions externes, contributions aux actions et travaux collectifs

// VALORISER LES BONNES PRATIQUES POUR FAVORISER LA PHILANTHROPIE**> ORGANISER LA DÉLIVRANCE DU LABEL IDEAS****30**

- Le Label IDEAS
- Le Comité Label
- Le Label IDEAS affirme son identité : un nouveau logo

> SENSIBILISER LES PROFESSIONNELS DE LA PHILANTHROPIE**34**

- Du côté des mécènes : optimiser les processus et former les équipes
- Diagnostiquer et accompagner un organisme soutenu par un mécène

DES RESSOURCES AU SERVICE DU PROJET ASSOCIATIF**// LES RICHESSES HUMAINES****36**

- Le Conseil d'Administration
- L'équipe permanente
- L'animation de nos parties prenantes
- Les conseillers bénévoles : un engagement renouvelé

// EXTRAIT DU RAPPORT FINANCIER**40****LES PERSPECTIVES POUR 2021****42**



L'Institut IDEAS a pour mission de soutenir la contribution des associations, des fondations et des fonds de dotation à l'intérêt général, en les accompagnant dans les domaines de la qualité de la gouvernance, de la gestion financière, du pilotage & de l'évaluation.

Par son action, IDEAS renforce leurs capacités et conforte leur développement, facilite la prise en compte des attentes des financeurs et consolide la confiance placée en eux. L'Institut IDEAS participe ainsi au renforcement des acteurs de la solidarité et au développement de la philanthropie en France.

L'accompagnement des organismes à but non lucratif est effectué bénévolement, dans la durée, sur la base d'une méthodologie structurante, décrite dans le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques, qui permet une approche globale de chaque organisation.

L'Institut IDEAS s'est construit de façon unique et originale sur le principe de convergence des attentes et des besoins du monde associatif, du mécénat et des métiers du contrôle et de l'audit.

Nos actions

- **Élaborer et promouvoir le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques** à l'usage des associations, fondations et fonds de dotation ainsi que des financeurs publics et privés.
- **Accompagner bénévolement les organismes à but non lucratif** dans les champs de la gouvernance, de la gestion financière, et du pilotage & de l'évaluation.
- **Organiser la délivrance du Label IDEAS** Label attribué par un comité indépendant, après une audition approfondie de l'organisme candidat.
- **Contribuer aux réflexions et échanges de bonnes pratiques** entre les acteurs de l'intérêt général, en lien avec les principaux organismes de référence du secteur.
- **Favoriser la philanthropie** en mettant au service de tous un référentiel de bonnes pratiques issu du regard croisé des différentes parties prenantes, une méthodologie, un label, et une expertise.

Nos valeurs

Solidarité / Éthique / Indépendance / Professionnalisme

// PRINCIPES DE GOUVERNANCE

Un objectif : Répondre aux attentes et aux besoins des parties prenantes de l'institut.

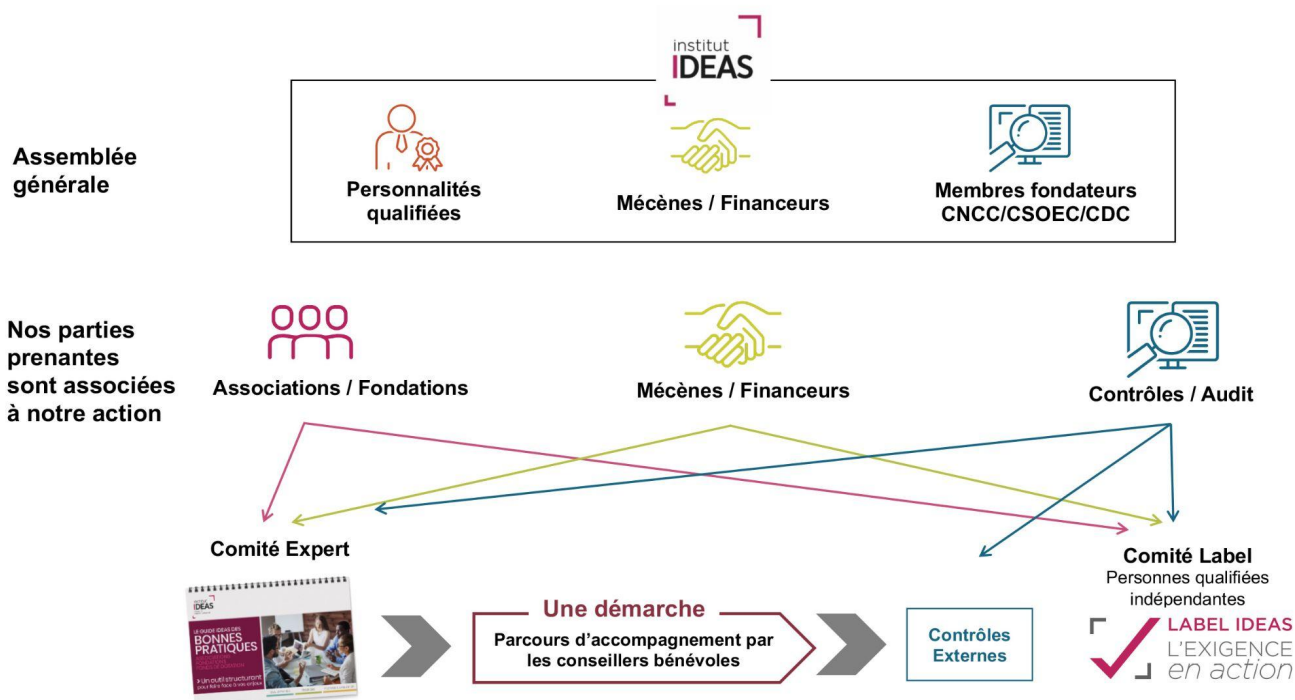
Un principe : Assurer la représentation et la participation des parties prenantes au sein des instances de l'institut

Une exigence : Garantir la séparation des pouvoirs et leur équilibre

Le résultat : L'indépendance et la légitimité de l'action

Les parties prenantes de l'Institut IDEAS sont :

- Les associations, fondations et fonds de dotation
- Les financeurs de ces derniers et notamment, les mécènes, les philanthropes, les financeurs publics
- Les métiers du contrôle et de l'audit, garants du respect des bonnes pratiques



Les membres de l'Institut IDEAS, sont des personnes morales (institutions) et des personnes qualifiées.

Les associations, fondations et fonds de dotation ne sont pas adhérents de l'Institut IDEAS mais sont associés à son action au travers de leur participation au Comité Expert et lors de consultations.

Le Comité Expert conçoit et actualise le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques.

Constitués de 15 membres, personnalités qualifiées, les statuts de l'institut garantissent la participation de cinq associations ou fondations labellisées.

Le Comité Label chargé de décerner le Label IDEAS, est une instance autonome et pleinement souveraine. Constitué de personnalités issues de toutes les parties prenantes d'IDEAS, il dispose d'une vision large et diversifiée des enjeux de chacune d'entre elles.

La décision d'attribution du Label prend en considération les progrès réalisés au cours de la mission d'accompagnement et s'appuie sur les résultats du contrôle effectué par des professionnels indépendants.

// 2020 EN CHIFFRES

○ **180 personnes pour agir**

- 130 conseillers bénévoles
- 12 membres du Conseil d'Administration
- 15 membres du Comité Expert
- 15 membres du Comité Label
- 8 permanents

○ **54 associations et fondations labellisées** dans tous les domaines de l'intérêt général : Action sociale, Éducation, Handicap, Solidarité internationale, Culture, Enfance, Personnes âgées, Droits Humains, Environnement, Santé, Insertion...

○ **3 membres fondateurs**

- La Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes
- Le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables
- La Caisse des Dépôts et Consignations

○ **25 partenaires**

○ **10 événements dédiés aux parties prenantes**

○ **20 participations aux événements et réflexions du secteur**



En quelques mois, l'année 2020 a bousculé tous nos repères, avec un déploiement sans précédent du secteur associatif, très sollicité en complément des politiques publiques, un sentiment d'urgence quasi permanent et une organisation du travail à adapter sans délai.

Sous l'impulsion de Suzanne Chami, Déléguée générale de l'Institut IDEAS, il n'aura fallu que quelques heures en mars 2020 pour organiser le travail à distance de l'ensemble des bénévoles et de l'équipe permanente. Nous avons pu mesurer tout le bénéfice de la transition numérique effectuée par IDEAS depuis quelques années : nombreux outils de gestion de projet à distance, site internet proposant des espaces connectés selon le profil et les besoins de l'utilisateur...

Résultat : la majorité des activités et réunions ont été maintenues sans report dans le temps, y compris conseils d'administration et assemblée générale, sans avoir à recourir aux mesures dérogatoires proposées par l'Etat.

L'Institut IDEAS a été très sollicité en 2020 : augmentation de plus de 50 % des demandes d'accompagnement, organisation et/ou participation à de nombreux événements dématérialisés, ce qui nous a permis de toucher un public élargi et renouvelé. Par ailleurs, nous avons assuré le recrutement de 31 nouveaux conseillers bénévoles, et la formation de 150 conseillers au nouveau Guide IDEAS.

Beaucoup de réalisations majeures en 2020, certaines moins visibles, comme l'adaptation du CRM Salesforce pour optimiser le pilotage des différentes activités, soit une nouvelle étape franchie dans la transformation digitale d'IDEAS. Pour accroître encore et toujours notre aide aux organismes accompagnés, un très important chantier d'amélioration de la qualité de l'information financière et comptable a été effectué. Ce projet a été piloté par les présidents des comités Label et Expert, respectivement Alain Levrard et Paul Prudhomme, en lien avec CNCC et CSOEC.

Plus visible a été le changement de l'identité de marque du Label, annoncé en octobre 2020, qui assure une meilleure reconnaissance des spécificités du Label IDEAS auprès des partenaires et financeurs des labellisés.

Initiés en 2020 également, un plan stratégique ambitieux, qui s'appuiera sur des statuts adaptés et une gouvernance renforcée, et des projets pour renforcer l'impact de notre action, grâce à de nouveaux outils numériques, accessibles au plus grand nombre, dans le cadre de notre mission d'intérêt général.

Cette année nous aura montré que même à distance, avec de l'intelligence collective et beaucoup d'agilité, l'Institut IDEAS a la capacité de relever de nombreux défis.

Isabelle GOUGENHEIM,
Présidente de l'Institut IDEAS

// LES ORGANISMES LABELLISES IDEAS



// LES ORGANISMES LABELLISES IDEAS



L'INSTITUT IDEAS EN ACTION

// ELABORER DES BONNES PRATIQUES

> PRODUCTION DE CONNAISSANCES & CONCEPTION D'OUTILS

L'Institut IDEAS produit, en partenariat avec les principales parties prenantes et les experts du secteur, un référentiel de bonnes pratiques. Ce dernier traite de la gouvernance, la gestion financière, l'efficacité de l'action et la responsabilité sociétale. Cette activité de recherche et de production de connaissances vise à favoriser la pérennité et la capacité d'action des acteurs de la solidarité, en convergence avec les attentes des financeurs, publics et privés.

■ Le Guide des Bonnes Pratiques



Le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques est un outil méthodologique conçu pour optimiser l'action et favoriser le développement des organismes à but non lucratif. Il propose une approche non normative, pas de prescriptions ou de standards, mais bien **un outil pour déployer un questionnement structuré de l'organisation**. Il couvre trois thèmes : Gouvernance, Finance et Pilotage & Évaluation.

Ce Guide est conçu par le Comité Expert, mis en place et animé par l'Institut IDEAS. La composition du Comité Expert, des personnalités qualifiées, aux compétences et expériences diversifiées, permet de croiser les regards des associations et fondations, des financeurs, et des experts.



Pour accroître la diffusion et l'accessibilité du Guide des Bonnes Pratiques et des outils de formation, tous les documents ont été produits dans une édition accessible aux déficients visuels, grâce à un partenariat avec la Fédération des Aveugles et Amblyopes de France.



De plus, le Guide est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons « Attribution - Pas de Modification 4.0 International ». Cela signifie que l'Institut IDEAS autorise sa reproduction librement avec pour seule contrepartie d'être citée. Ce choix a été fait pour encourager la diffusion et l'appropriation de ces connaissances au plus grand nombre.

Le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques

3 thèmes qui se déclinent
en 14 objectifs et 90 Bonnes Pratiques

GOVERNANCE



- G1/ Des fondamentaux associatifs clairement définis et suivis
- G2/ Des organes de gouvernance au fonctionnement effectif
- G3/ Une gestion désintéressée et transparente, un encadrement des activités lucratives
- G4/ Un plan stratégique à moyen terme réfléchi
- G5/ Une politique dynamique de gestion des risques
- G6/ Une politique de gestion des richesses humaines inspirée par une recherche d'exemplarité sociale
- G7/ Un respect des donateurs, des financeurs et des partenaires
- G8/ Une politique de communication animée par une volonté de transparence

FINANCE



- F1/ Une comptabilité générale régulière, sincère et contribuant à donner une image fidèle
- F2/ Une information financière de qualité, lisible, accessible et largement diffusée
- F3/ Un outil de gestion budgétaire performant, cohérent et fiable

PILOTAGE & ÉVALUATION



- E1/ Un système complet de pilotage : un contrôle de gestion, une méthode de gestion de projet et des comparaisons en interne et en externe
- E2/ Des outils de pilotage comme aide à la décision
- E3/ Des mesures et évaluations de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact

**Guide librement téléchargeable
sur www.ideas.asso.fr**

■ De nouveaux outils méthodologiques

Production de nouveaux outils pour former

Cette année nous avons poursuivi la production de nouvelles ressources pour former aux bonnes pratiques. Ont été élaborées :

- **Des fiches méthodologiques**, aidant à la production des livrables attendus pour la candidature au Label IDEAS (cartographie des parties prenantes, cartographie des risques, plan stratégique...)
- **Des fiches focus thématiques** pour approfondir un sujet (RGPD, nouveau règlement comptable...)

Grâce aux retours d'expérience des premières missions réalisées sur le Guide dans sa nouvelle version 2019, ces fiches sont régulièrement mises à jour. Ces outils sont mis à disposition des conseillers et des organismes accompagnés via l'espace connecté du site internet de l'Institut, véritable centre de ressources pour faciliter la conduite des missions d'accompagnement.

L'expertise des partenaires du secteur associatif est régulièrement sollicitée pour concevoir ou valider ces outils de formation, en particulier : Le Rameau, l'Avise, France Bénévolat, La Fonda, Pro Bono Lab, l'APEC...

FOCUS

Outils méthodologiques diffusés largement dès le début de la crise

Dès le début de la crise sanitaire, l'Institut IDEAS a publié l'article « Imaginer son dispositif de gestion de crise : est-ce trop tard ? » sur Carenews. L'objectif était de sensibiliser le plus grand nombre d'organismes à l'intérêt de capitaliser rapidement en période de crise. Nous avons complété cet article en ouvrant la diffusion de nos outils méthodologiques sur ce thème, outils habituellement réservés aux organismes accompagnés.



Nouveau Guide des contrôleurs externes

La sortie de notre nouveau guide des Bonnes Pratiques s'est accompagnée de plusieurs sessions de formation auprès des professionnels experts-comptables et commissaires aux comptes intervenants dans le cadre des contrôles externes. Nous avons associé le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables et la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes. Nous remercions à ce titre les présidents des commissions du secteur non marchand des deux institutions.



Nous avons, par ailleurs, travaillé à la rédaction d'un nouveau guide à destination de ces professionnels « contrôleurs externes ». Il s'adresse à un expert-comptable ou commissaire aux comptes externe à l'entité candidate au label ou au commissaire aux comptes de cette entité.

Le guide des contrôleurs externes se veut pratique et répond aux règles déontologiques actuelles (dernière modification : 25 mars 2020). Il permet aux professionnels de connaître le champ de leur intervention et de disposer d'outils, notamment de « livrables » comme des exemples d'attestations.

Webinaire de formation :

« Les contrôles externes dans le cadre du Label IDEAS »



En octobre, le Président du Comité Expert IDEAS, Paul Prud'Homme, a animé un webinaire, destiné aux commissaires aux comptes et aux experts-comptables. Ce webinaire avait pour objectif de les informer et de les former sur l'étape « contrôles externes » de la labellisation IDEAS.

En effet, dans le cadre de la démarche de labellisation, des contrôles externes sont réalisés sur l'ensemble des 90 bonnes pratiques pour permettre au comité Label d'appuyer sa décision sur un rapport réalisé par des professionnels indépendants.

Ces contrôles externes sont effectués par des commissaires aux comptes et des experts comptables dûment formés, en toute indépendance. Ils sont facteur de confiance pour les financeurs et les partenaires.

■ Produire des connaissances grâce aux partenariats

L'Institut IDEAS partage la conviction que le monde associatif doit être reconnu dans son apport majeur à l'intérêt général, en complémentarité de l'action publique. Dans cet objectif, l'institut développe des partenariats afin de contribuer à la production de connaissances sur les acteurs associatifs et au profit de ces acteurs.

En 2020, IDEAS a ainsi conclu 2 partenariats majeurs avec l'Institut Français du Monde Associatif (IFMA) et avec l'Institut Français des Administrateurs (IFA). Il s'agit de mettre à disposition de chercheurs pluridisciplinaires l'expérience et les travaux réalisés sur le terrain depuis près de 15 ans et de partager l'expertise acquise sur la gouvernance avec les experts d'horizons variés réunis au sein de l'IFA.



« L'IFA souhaite que les réflexions sur la gouvernance qu'elle anime touchent toutes les formes d'organisation et notamment les associations et fondations.

Elle a donc lancé à l'été 2020, un club dédié à ces secteurs et a souhaité, naturellement, que le bureau soit composé de praticiens individuels ou participant à des organismes déjà spécialisés sur la gouvernance. IDEAS en est un acteur important et je me réjouis de cette dynamique de partage d'expérience et de regards croisés. Les travaux sont déjà très prometteurs ! »

Mireille Faugère,
Membre du CA de l'IFA et présidente du club
Gouvernance des associations et fondations



« Notre partenariat avec IDEAS permettra de mobiliser de concert recherche et expérience capitalisée au profit d'un meilleur outillage des acteurs associatifs et de leurs partenaires. Par ailleurs, la connaissance et la labellisation sont deux leviers de reconnaissance et de valorisation qui ont beaucoup à s'apporter mutuellement ! »

Floriant COVELLI, Délégué général
Institut français du Monde associatif

> L'ACCOMPAGNEMENT IDEAS : LA RECHERCHE-ACTION AU SERVICE DE L'AMÉLIORATION CONTINUE

■ Objectif et spécificités de l'accompagnement

Dans la méthode développée depuis près de 15 ans, l'Institut IDEAS veille à mener en parallèle recherche et action de terrain. Cette recherche-action est mise en pratique au travers de la mission d'accompagnement à l'amélioration continue. Les retours d'expérience nourrissent les travaux du Comité Expert et permettent la production d'outils méthodologiques pour faciliter la compréhension et la mise en œuvre des bonnes pratiques.

L'objectif : optimiser la capacité d'action et de développement

L'accompagnement personnalisé proposé aux associations, fondations et fonds de dotation, quelque soit leurs tailles, leurs modèles économiques ou leurs secteurs d'intervention est une démarche progressive et gratuite. Il est réalisé par un binôme de conseillers bénévoles sur la base du Guide IDEAS des Bonnes Pratiques qui couvre les 3 champs : gouvernance, finance, pilotage & évaluation. Cette démarche permet à l'organisme de se porter candidat au Label IDEAS.

Les spécificités : une démarche globale, qui s'inscrit dans la durée

Le Guide IDEAS permet d'aborder les points clés du fonctionnement d'une organisation, projet associatif, tableaux de bord de pilotage, mais aussi maîtrise des risques ou déontologie de la collecte.

Le caractère continu de l'accompagnement, inscrit dans le long terme, est un facteur déterminant pour le succès de la démarche. Le travail effectué avec le binôme de conseillers bénévoles dure ainsi en moyenne 18 mois jusqu'à la présentation au Comité Label, et se poursuit au-delà de l'obtention du Label pendant 3 ans, durée de sa validité.



■ Les missions d'accompagnement en 2020

L'année 2020 a été une année particulière à bien des égards. Année test pour la mise en application du nouveau Guide IDEAS, elle a aussi été une année test car les missions ont été menées pour la première fois en grande partie à distance. Fait marquant, la **très forte croissance des sollicitations** (plus de 50% de hausse des demandes d'accompagnement), dont les raisons sont multiples : lancement du nouveau Guide et d'un nouveau site internet, crise sanitaire révélatrice des fragilités des organisations, prise de conscience des évolutions du secteur et besoins d'accompagnement sur des problématiques nouvelles... l'institut a répondu présent et a ainsi lancé 9 diagnostics. Par ailleurs, les 6 Labels IDEAS renouvelés ont confirmé le besoin d'accompagnement dans la durée, besoin exacerbé par la période exceptionnelle.

Depuis sa création en 2010, ce sont plus de 70 associations et fondations qui ont obtenu le Label IDEAS

■ Des organismes aux profils variés à l'image de la diversité du secteur associatif

L'Institut IDEAS accompagne des organismes dont les **niveaux de ressources sont variables** et notamment les organismes de taille moyenne, avec un minimum recommandé de 100 000 € de budget.

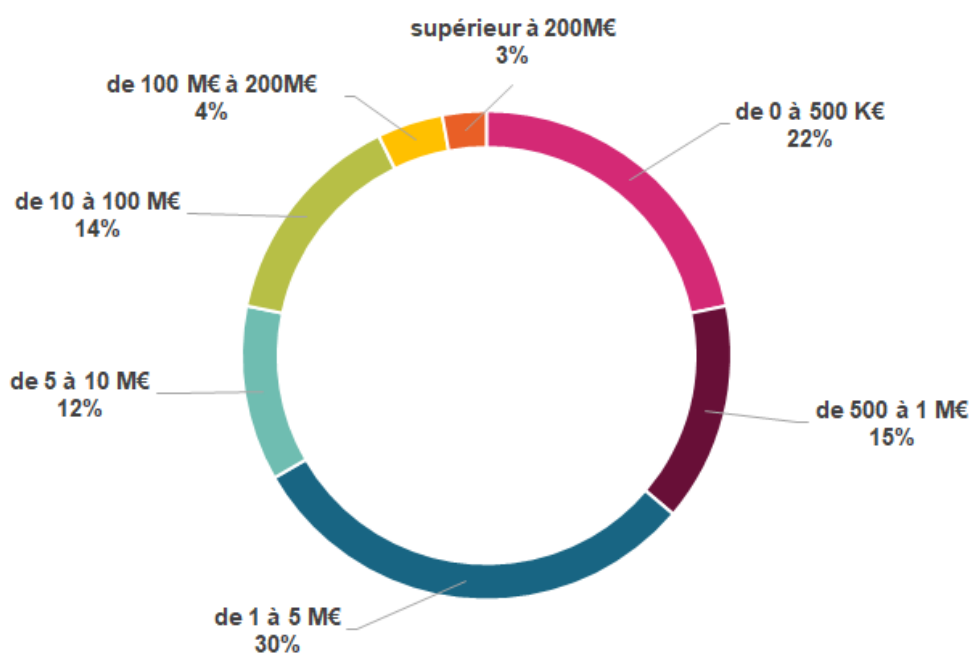
Les associations dont les ressources sont comprises entre 100 000 € et 5 millions € sont proportionnellement les plus nombreuses : 67 % des organismes accompagnés ont des ressources inférieures à 5 millions €, et parmi ceux-ci, 22% ont des ressources inférieures à 500 000 euros ; 27% se situent entre 5 et 100 millions € et 7% ont un budget supérieur à 100 millions €.

Les organisations accompagnées reposent sur **des modèles socio-économiques très divers** mixant la plupart du temps des financements issus de fonds publics, du mécénat, de la philanthropie, de la générosité publique ou de revenus d'activités.

L'hybridation des ressources reflète la complexification des modalités de financement résultant des transformations du secteur non-lucratif mais aussi, dans une certaine mesure, de la volatilité des financeurs.

La diversité des modèles socio-économiques des organismes accompagnés témoigne aussi de l'agilité et de la grande capacité d'innovation de ces acteurs pour s'adapter aux évolutions continues de leurs champs d'intervention.

Organismes accompagnés classés par budget

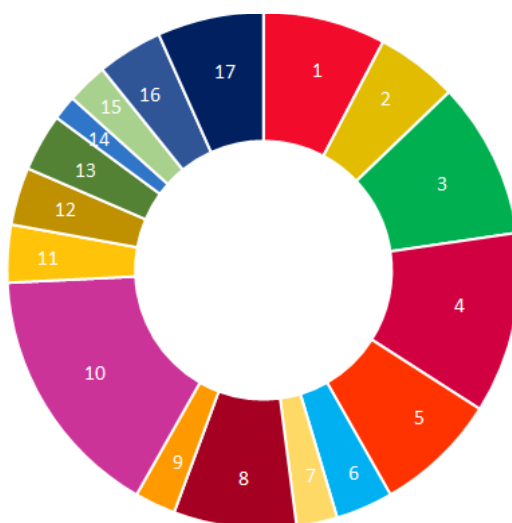


■ Les associations et les fondations, acteurs centraux de la réalisation des 17 ODD

Les Objectifs de Développement Durable (ODD) constituent un langage commun, au service d'un avenir souhaitable et durable. L'Agenda 2030 et ses dix-sept Objectifs de développement durable (ODD) ont été adoptés par l'ONU et ses États membres en septembre 2015. Ils dessinent un horizon mondial partagé, combinant prospérité, préservation de la planète, réduction des inégalités et la garantie de ne laisser personne de côté.



Les associations, les fondations et les fonds de dotation sont les acteurs centraux de la réalisation de l'Agenda 2030. **Les organismes accompagnés par l'Institut IDEAS sont au cœur de cette transformation du monde.**



Domaines d'interventions des organismes accompagnés selon les ODD

■ Un écosystème favorable

Outre l'accompagnement aux bonnes pratiques, l'Institut IDEAS agit pour créer un écosystème favorable aux réflexions et aux actions des organismes accompagnés.

Le Cercle IDEAS : échanges et réflexion entre labellisés

Le Cercle rassemble les dirigeants de toutes les associations et fondations labellisées. Ces rencontres permettent aux participants de partager leurs problématiques en toute confidentialité, d'échanger entre pairs et de nourrir leur réflexion prospective grâce à des interventions d'experts et à un partage collectif de leurs propres expériences.

Chaque année, trois rencontres sont organisées. Thèmes abordés en 2020 :

- Février : Échanges « *Animer, dynamiser son Conseil d'Administration* ». Intervention de Cécile Chassefeire de l'ADEMA, Avocate
- Juillet (en visio) : Échanges « *Retour d'expérience sur la gestion de crise* ». Présentation de l'enquête sur le Label et des premières pistes de réflexion par l'agence Relations d'Utilité Publique (RUP)
- Octobre (en visio) : Présentation et échanges sur la *nouvelle identité visuelle du label, son kit de communication et les arguments mobilisables* par les labellisés selon les publics cibles. Animation : agence Relations d'Utilité Publique (RUP)



« Les réunions du Cercle des labellisés IDEAS sont pour moi un lieu de rencontres avec des associations très différentes du Geres. Une occasion de partager nos pratiques mais d'être aussi en veille sur la vie associative grâce au temps consacré à une intervention extérieure très pertinente. Et puis, au-delà, j'ai le sentiment que les labellisés constituent une communauté d'intérêt pour faire connaître et reconnaître le label IDEAS. »

Marie-Noëlle REBOULET
Présidente du Geres, labellisé IDEAS

Des partenariats avec les experts du secteur

L'Institut IDEAS s'appuie sur la complémentarité des expertises et cherche notamment à rendre accessibles des outils et formations pour les organismes accompagnés grâce à des conditions privilégiées. Quelques exemples :

- Tarif préférentiel aux formations de l'ADEMA
- Tarif préférentiel pour les formations ADMICAL et l'e-répertoire des mécènes
- Conditions préférentielles pour le séminaire annuel de l'AFF
- Places gratuites aux événements de l'IDAF
- Tarif préférentiel pour les parutions dans « Legs et donations : Le guide des associations et fondations » (LexisNexis)
- Tarif préférentiel pour les parutions dans le « Guide Pratique des Notaires » (Legiteam)

■ Le résultat de l'accompagnement IDEAS

Le résultat de l'accompagnement des associations et des fondations sur leur structure et sur leur organisation est mesuré sous la forme de diagrammes qui permettent de visualiser les progrès réalisés.

AVANT



Situation constatée lors du diagnostic

APRÈS



Situation après optimisation

Les 3 thèmes : ■ Gouvernance ■ Finances ■ Pilotage & Evaluation

Les 14 objectifs : G1 : Fondamentaux associatifs définis - G2 : Gouvernance performante - G3 : Gestion désintéressée et transparente - G4 : Stratégie à moyen terme - G5 : Gestion des risques dynamique - G6 : Gestion des richesses humaines - G7 : Respect des financeurs et partenaires - G8 : Communication transparente - F1 : Comptabilité fidèle - F2 : Information financière de qualité - F3 : Gestion budgétaire performante - P&E 1 : Un système complet de pilotage - P&E 2 : Des outils de pilotage - P&E 3 : Des mesures et évaluations

// DIFFUSER ET FORMER AUX BONNES PRATIQUES

L'Institut IDEAS conçoit et diffuse des outils éducatifs, pédagogiques et met en œuvre de la formation pour contribuer au renforcement des capacités des organismes sans but lucratif et à la montée en compétences de leurs parties prenantes.

> SENSIBILISER ET FORMER

■ Formation des conseillers

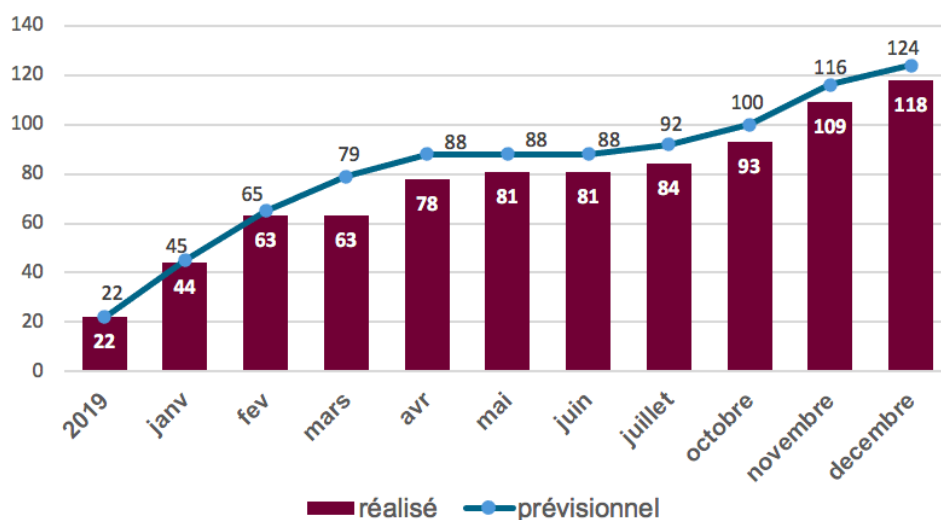
La formation a tenu **une place importante en 2020** dans l'activité de l'Institut IDEAS. En effet, **suite à la diffusion du nouveau Guide des Bonnes Pratiques**, il était important de former les conseillers bénévoles aux changements apportés à ce référentiel afin qu'ils puissent accompagner efficacement les organismes labellisés dans cette évolution.

Des sessions de formation d'une demi-journée par groupe de 4 à 6 personnes ont été organisées tout au long de l'année. L'objectif était de présenter les évolutions du contenu du guide ainsi que les nouveaux outils à la disposition des bénévoles.

D'abord en présentiel, puis à distance, ce dispositif a permis de former l'ensemble des conseillers bénévoles en mission d'accompagnement post-label entre janvier et décembre. De la même manière, les 3 sessions de formation initiale pour les nouveaux conseillers bénévoles (décembre 2019, avril 2020, novembre 2020) ont été réalisées sur la base du nouveau guide. Au total c'est donc près de **120 conseillers bénévoles opérationnels sur le nouveau guide en fin d'année 2020**.

Ces sessions de formation ont aussi été l'occasion de présenter le **nouvel espace réservé aux conseillers bénévoles sur le site ideas.asso.fr**. Et de découvrir par la même occasion la richesse des outils mis à leur disposition.

Formation nouveau guide en 2020



■ Publications

Pour partager son expertise l'Institut IDEAS a poursuivi sa politique de publication en associant pleinement les différentes parties prenantes à cette activité éditoriale.

- Numéro spécial Juris Associations : « Bonnes Pratiques : Visite guidée » par l'Institut IDEAS, à l'occasion des 10 ans du Label IDEAS : (Cf Focus ci-après)
- Article dans ISBL Magazine : « Imaginer son dispositif de gestion de crise : est-ce trop tard ? »
- Article dans ISBL Magazine « Gouvernance : 1er thème du Guide IDEAS des Bonnes Pratiques »
- Article dans ISBL Magazine « Finances : 2 ème thème du Guide IDEAS des Bonnes Pratiques »
- Interview de Suzanne Chami dans l'article du journal La Croix « Des Labels indispensables pour donner en toute confiance »
- Interview de Suzanne Chami dans l'article du Nouvel Economiste sur les fonds de dotation et fondations sous égide.
- Interview de Suzanne Chami dans la Lettre d'infos de la Fondation Crédit Coopératif : « Des ressources et conseils pour aider les associations en temps de crise »
- Carenews : [Acteurs de l'engagement] Isabelle Gougenheim, Présidente d'IDEAS.
- Interview de Carenews : « #PrenezSoinDeVous : le confinement d'Isabelle Gougenheim »

FOCUS

L'Institut ISBL, un puissant relai pour diffuser nos connaissances



Lieu de réflexions et d'échanges, l'Institut ISBL est un think-tank indépendant qui promeut l'entrepreneuriat associatif comme force de transformation sociale. Ses principales actions : diffusion d'informations gratuites (ISBL MAGAZINE), nombreuses contributions apportées au débat public, organisation de rencontres-débats, interventions par l'intermédiaire de sa filiale dédiée ISBL consultants, considérées comme précieux outils d'aide à la décision et optimisation des pratiques opérationnelles du secteur.

L'Institut IDEAS contribue régulièrement aux publications ISBL MAGAZINE dans l'objectif de diffuser au mieux notre expertise.

FOCUS

Publication : « Bonnes Pratiques : Visite guidée », Juris Associations



Le Label IDEAS a eu 10 ans en 2020. Une occasion de rassembler témoignages et analyses de l'ensemble de nos parties prenantes dans un dossier spécial de Juris Associations (JURIS Editions / Dalloz).

Cette publication rassemble les réflexions de 15 auteurs sur la montée en compétences des associations et fondations, et plus largement sur l'ambition de l'institut IDEAS au service de l'intérêt général. Une lecture pour mieux connaître la méthodologie du nouveau Guide des bonnes pratiques et la portée du Label IDEAS.

Merci aux auteurs et contributeurs

- **FRÉDÉRIC APOLLIN**, Directeur général d'Agronomes et Vétérinaires sans Frontières (AVSF)
- **GÉRARD BERNES-CABANNE**, Trésorier de SPARADRAP
- **YANNICK BLANC**, Président De Futuribles International, Vice-Président de la Fonda et Membre du Comité Label
- **BÉNÉDICTE BOISSONNAS**, Fondation Scaler
- **JEAN BOUQUOT**, Président de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC)
- **CÉCILE CERET**, Directrice qualité, Les Compagnons Du Devoir Et Du Tour De France
- **SUZANNE CHAMI**, Déléguée générale de l'Institut IDEAS
- **FRANÇOIS CONTENT**, ancien directeur général des Apprentis d'Auteuil
- **AXELLE DAVEZAC**, Directrice Générale de La Fondation De France
- **FRANÇOIS DEBIESSE**, Président d'Admical
- **MARIE-BERNARD DELOM**, Chargée de mission « Pilotage des innovations », Institut IDEAS
- **ISABELLE GOUGENHEIM**, Présidente de l'Institut IDEAS
- **PHILIPPE JAHSHAN**, Président du Mouvement associatif et président de Coordination SUD
- **JÉRÉMY LACHAL**, Directeur général et cofondateur de Bibliothèques sans frontières (BSF)
- **ALAIN LEVRARD**, Président du Comité Label IDEAS
- **CLAIRE LONDERO**, Chargée des partenariats et des relations extérieures à l'Observatoire B2v des mémoires
- **PIERRE MARCENAC**, Administrateur de l'Institut IDEAS
- **EMMANUELLE MERCIER**, Secrétaire générale de la Fondation groupe EDF
- **PAUL PRUD'HOMME**, Commissaire aux comptes, président du Comité Expert IDEAS
- **CHARLES-RENE TANDE**, Président du Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables (CSOEC)
- **JEAN-LOUIS VILLOUTREIX**, Conseiller Bénévole IDEAS

EXTRAITS



« Le Label IDEAS est exigeant. Il permet d'améliorer en permanence la qualité de nos actions au service de l'intérêt général. »

Axelle DAVEZAC

Directrice Générale de La Fondation de France

« J'ai été séduit par le guide IDEAS car il était cohérent avec nos questionnements. »

François CONTENT

Ancien directeur général des Apprentis d'Auteuil



« L'histoire, pour le moins originale, de la création d'IDEAS permet de comprendre l'identité de l'Institut et son évolution au fil des années. »

François DEBIESSE

Président d'Admical

« IDEAS, une expérience probante pour refonder la reconnaissance d'utilité publique. »

Yannick BLANC

Président De Futuribles International, Vice-Président de la Fonda et Membre du Comité Label IDEAS



« L'obtention du label est un gage de bonne gestion qui rassure les bailleurs de fonds et souligne le volontarisme des associations pour se professionnaliser et s'améliorer. »

Jérémy LACHAL

Directeur général et cofondateur de Bibliothèques sans frontières

« Soutenir l'accompagnement et l'émergence associative est un impératif vital. »

Philippe JAHSHAN

Président du Mouvement associatif et président de Coordination SUD



« La Fondation groupe EDF a fait appel à IDEAS, acteur de référence, pour accompagner les associations dans leur développement et la qualité de leur gouvernance. »

Emmanuelle MERCIER

Secrétaire générale de la Fondation groupe EDF

■ La formation sous toutes ses formes

Les ateliers IDEAS Lab

Ces ateliers de formation permettent d'**approfondir des thèmes du Guide des Bonnes Pratiques**. Ils sont gratuits pour les organismes accompagnés par l'Institut IDEAS, tant en pré-label qu'en post-label. Une large place est laissée aux échanges entre participants. Quelques places sont ouvertes à d'autres organismes avec une faible participation financière.

- Atelier IDEAS Lab (présentiel) : « [Le Rapport Annuel : Pourquoi et Comment l'élaborer ?](#) », en partenariat avec Sandrine Christon-Pain
- Atelier IDEAS Lab en visio : « [Les Bonnes Pratiques RH salariés/bénévoles au service de votre projet associatif](#) », en partenariat avec l'IEDH

Les Webinaires

Ce format a été inauguré en 2020. Plus court qu'un IDEAS Lab, il a été utilisé pour traiter **des thèmes d'actualité ou des sujets faisant appel à une expertise complémentaire** de celle de l'Institut. Les webinaires sont ouverts à l'ensemble des organismes à but non lucratif, gratuitement.

- Organisation du webinaire « [Crise du Covid19, comment réajuster votre stratégie de collecte de fonds et de communication ?](#) », en partenariat avec Causes and Co
- Organisation du webinaire : « [La mesure d'impact et la gouvernance des associations : du concept aux outils](#) » en partenariat Le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables

Série de webinaires en partenariat avec l'IAE de Lyon



Créer des passerelles et faire connaître le monde associatif, c'est dans cet objectif que l'Institut IDEAS s'est engagé auprès des étudiants du programme Mariposa de l'IAE de Lyon.

Le programme Mariposa rassemble les 26 élèves de la promotion du Master 2 Management Conseil et Changement de l'IAE de Lyon, formés au management socio-économique. Ces étudiants ont organisé, avec l'Institut IDEAS, 4 mini-conférences sur les thématiques : Gestion du temps / Gestion des compétences / Stratégie / Tableau de bord de pilotage stratégique. Ces formations étaient réservées aux organismes accompagnés.

Le levier du numérique au service de l'impact

En 2020, l'Institut IDEAS a initié le développement d'offres complémentaires, pour élargir le nombre d'organismes sensibilisés et formés et accroître ainsi l'impact de son action d'intérêt général. En 2021, seront successivement proposés un dispositif simplifié d'auto-évaluation en ligne pour aider les associations et fondations à identifier leurs atouts ou difficultés, les préparer à une démarche plus approfondie, faire œuvre de pédagogie... et un dispositif enrichi d'apprentissage tous deux fondés sur les pratiques essentielles du Guide.

L'intérêt, pour les utilisateurs de ces nouvelles solutions numériques, est de pouvoir accéder de façon autonome à l'expertise développée par l'institut IDEAS.



FOCUS

Atelier IDEAS Lab

« Les Bonnes Pratiques RH salariés/bénévoles au service de votre projet associatif » en partenariat avec l'IEDH

Cet atelier fut le premier IDEAS Lab organisé en visioconférence. Il a été co-animé par Guillaume Douet de l'IEDH et Jean-François Le Page de l'institut IDEAS. Ce partenariat a permis de compléter utilement l'expertise de l'Institut IDEAS.

Objectifs de la formation :

- Approfondir les bonnes pratiques Richesses Humaines du nouveau guide IDEAS
- Souligner les particularités relatives aux salariés et aux bénévoles
- Aider à mettre en oeuvre une politique des Richesses Humaines adaptée au projet associatif

FOCUS



Webinaire

« La mesure d'impact et la gouvernance des associations : du concepts aux outils »

La mesure de l'impact social est une préoccupation croissante dans les associations et les fondations. Comment la prendre en compte dans la gouvernance ? Cette problématique a été abordée lors d'un webinaire organisé conjointement par le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables (CSOEC) et l'Institut IDEAS.



« Lors de ce Webinaire, nous avons pu montrer l'intérêt pour les associations et fondations de développer une approche "impact social" de leurs activités et réalisations ».

Chakib HAFIANI, Expert-comptable,
Président du Comité secteur non-marchand du CSOEC
jusqu'à décembre 2020

> CONTRIBUER AUX ACTIONS ET RÉFLEXIONS DU SECTEUR

■ Interventions externes, contributions aux actions et travaux collectifs

Convaincu par l'importance de cultiver les synergies, l'Institut IDEAS contribue aux échanges, réflexions et actions entre les acteurs de l'intérêt général. Ceci se concrétise par une participation régulière et active à des collectifs tels que la « Coordination Générosités » le « G10 », le programme « PANA » ou des travaux et publications collectives, interventions lors de conférences...

Quelques acteurs avec qui l'Institut interagit et agit régulièrement : ADEMA, Admical, l'AFF, l'APEC, Carenews, Coordination du Volontariat de BNP Paribas, France Bénévolat, France Générosités, La Fonda, Groupe Initiatives, HelloAsso, IAE de Lyon, IEDH, IFA, IFACI, Institut Français du Monde Associatif, Institut ISBL, Mouvement associatif, Le Rameau, Passerelles & Compétences, Recherche & Solidarités, Webassoc...

L'institut intervient lors de nombreux événements qui réunissent les acteurs associatifs et institutionnels (Etat et collectivités publiques).

- **Webinaire « *Administrateur dans le secteur associatif, pourquoi pas moi ?* »**
organisé par Passerelles & Compétences et Sciences Po Alumni. Interventions d'Isabelle Gougenheim et Suzanne Chami de l'Institut IDEAS, dans le cadre du partenariat avec le "Programme bénévolat de compétence". (Cf Focus ci-après)
- **Intervention au webinaire « *Gouvernance associative : les clés d'un développement réussi* »** organisé par Passerelles & Compétences.
Intervention de Marie-Bernard Delom de l'Institut IDEAS
- **Intervention à la matinale « *Réussir vos recrutements dans l'ESS* »**
organisé par l'Apec. Intervention de Marie-Bernard Delom de l'Institut IDEAS
- **Guide pratique des règles comptables applicables aux associations, fondations et fonds de dotation**
Le Haut Conseil à la Vie Associative a publié un guide pratique afin d'accompagner les associations, fondations et fonds de dotation, dans la mise en œuvre du nouveau règlement comptable avec la contribution active d'Alain Levrard, Président du Comité Label IDEAS. (Cf Focus ci-après)

FOCUS



Partenariats P&C / IDEAS

L'institut IDEAS est heureux de partager son expertise des bonnes pratiques de gouvernance en contribuant au développement du programme Bénévolat de Gouvernance. Passerelles & Compétences crée le programme « Bénévolat de gouvernance » destiné à accompagner les associations dans leur recherche d'administrateurs.

Sur la base de son expérience et de l'évaluation du besoin, Passerelles et Compétences propose désormais aux associations de solidarité un accompagnement au renouvellement et à la recherche d'administrateurs, en s'appuyant sur ses 22 antennes locales et sur son réseau de 6.600 bénévoles.



« Notre partenariat est à la fois de cœur et de raison :

- De cœur, car nous avons en commun une même raison d'être au service de la solidarité, les mêmes valeurs et principes de fonctionnement,
- De raison, car notre accompagnement des associations sur la composition du conseil s'insère tout naturellement dans les Bonnes Pratiques IDEAS. »

Thierry PREVOT
Membre du Comité de direction de
Passerelles et Compétences

FOCUS

Guide pratique des règles comptables applicables par le HCVA

Un nouveau règlement comptable applicable aux organismes sans but lucratif entre en vigueur au 1er janvier 2020. Afin d'accompagner les associations, fondations et fonds de dotation, le Haut Conseil à la Vie Associative a publié un guide pratique.

Alain Levrard, Président du Comité Label IDEAS, a participé à l'élaboration de ce Guide.



- **Webinaire de l’AFF « Mécénat et dons majeurs dans le contexte du Covid-19 : 12 points d’attention pour sécuriser vos financements »** dans le cadre du séminaire annuel de l’AFF. Co-animation de Catherine Sudres de CAUSES &CO et Suzanne Chami de l’Institut IDEAS
- **Action « Ils agissent face à la crise, soutenons leurs actions »**
Face à la crise du Covid et à ses conséquences, les organismes labellisés ont su rebondir et mettre en place des initiatives pour continuer à agir. L’Institut IDEAS les a recensées et mises en valeur.
- **Campagne « #20h05JeDonne »**
L’Institut IDEAS a soutenu le mouvement #20h05JeDonne qui proposait à chacun d’aller sur www.don-coronavirus.org pour faire un don. Cette plateforme rassemble de nombreuses associations agissant contre le Covid-19 et ses conséquences.
- **Giving Tuesday Now**
La journée « Giving Tuesday Now » du 5 mai est la petite sœur du mouvement mondial « Giving Tuesday » qui a généralement lieu en décembre et à laquelle L’Institut IDEAS participe en tant qu’ambassadeur. Giving Tuesday Now a été créé en réponse à l’urgence des besoins sans précédent causés par le Covid19.
- **GivingTuesday 2020 de décembre**
Comme chaque année, l’Institut IDEAS participe en tant qu’ambassadeur au Giving Tuesday. Ce mouvement mondial célèbre et encourage la générosité, l’engagement et la solidarité. La troisième édition du Giving Tuesday a eu lieu le mardi 1er décembre 2020.
- **Rapport parlementaire sur la philanthropie**
L’Institut IDEAS a été auditionné dans le cadre du rapport parlementaire sur la Philanthropie. Le 9 Juin 2020, les députées Sarah EL HAIRY et Naima MOUTCHOU ont rendu un rapport parlementaire traitant de l’évolution du cadre de la Philanthropie à Gabriel ATTAL, Secrétaire d’État auprès du ministre de l’Éducation Nationale et de la Jeunesse. Ce rapport contient 35 propositions pour favoriser et conforter la philanthropie.
- **Co-organisation du débat « Rapport Philanthropie : qu’en retenir ? »**
Événement co-organisé par les membres de la Coordination générosités avec les députées Sarah El Haïry et Naïma Moutchou. (Cf Focus)
- **Les Awards du Tandem Altruiste [profit for Non Profit]**
Les Awards récompensent les entreprises dites “altruistes” et leur apportent ainsi une visibilité accrue ainsi que du mentoring. L’Institut IDEAS, partenaire de [profit for Non Profit] Awards d’Axylia, a encouragé le dépôt de candidature des associations.

FOCUS



Les actions de l'Institut IDEAS durant la crise sanitaire

Durant le premier confinement, l'Institut IDEAS a développé de nouvelles actions pour répondre aux besoins du secteur.

- Relai d'information

Une page du site internet recensait les infos officielles et les sites ressources des différents acteurs.

- Valorisation des initiatives des labellisés

Une actualité valorisait l'ensemble des initiatives menées par les labellisés et incitait à les soutenir.

- Participations aux mobilisations du secteur

Nous avons relayé les campagnes d'appel aux dons du secteur tel que « #20h05JeDonne » ou encore « Giving Tuesday Now ».

FOCUS

Débat « Rapport philanthropie : qu'en retenir? » avec la Coordination générosités

Le 25 juin 2020 l'Institut IDEAS, dans le cadre de la Coordination Générosités*, a conjointement organisé un débat avec les députés Sarah El Haïry et Naïma Moutchou pour échanger au sujet de leur rapport sur l'évolution du cadre de la philanthropie. Le débat s'est organisé autour des 3 axes du rapport « La philanthropie à la française », avec plusieurs centaines de participants à ce Webinaire, mis en place par l'AFF.

Isabelle Gougenheim, Présidente de l'Institut IDEAS, est intervenue sur l'**objectif de clarification et de stabilisation du cadre juridique**, pour favoriser la transparence, levier indispensable au développement de la philanthropie.

La densité des échanges, et la précision des questions ont démontré que, si les attentes sont fortes, dans cette période de grande instabilité, tous les acteurs sont déterminés à s'engager de façon constructive derrière ces objectifs.

* La Coordination Générosités regroupe : Admical, Association Française des Fundraisers, Centre Français des Fonds et Fondations, Don en Confiance, France générosités, Les Entreprises pour la Cité, IDAF, IDEAS et Mouvement associatif.



// VALORISER LES BONNES PRATIQUES POUR FAVORISER LA PHILANTHROPIE

> ORGANISER LA DÉLIVRANCE DU LABEL IDEAS

■ Le Label IDEAS

La démarche d'accompagnement conduit les organismes qui le souhaitent à solliciter le Label IDEAS, **vecteur de confiance pour les partenaires et les financeurs**. En donnant à voir la qualité et le professionnalisme des associations, fondations et fonds de dotation, le Label IDEAS valorise leur engagement sociétal. Il est la marque des organisations qui agissent pour apporter les meilleures réponses aux enjeux sociétaux et qui mettent en œuvre les meilleures pratiques pour conduire leurs missions.



Le Label IDEAS atteste de bonnes pratiques en matière de gouvernance, finances et d'évaluation.

■ Le Comité Label

Le Comité Label a la responsabilité de décerner le Label IDEAS aux organismes candidats qui ont suivi la démarche d'accompagnement. Il analyse la mise en œuvre des bonnes pratiques du Guide IDEAS, s'appuie sur des contrôles externes effectués par des professionnels indépendants et auditionne de façon approfondie l'organisme candidat.

Autonome et pleinement souverain, il a l'entière délégation du conseil d'administration de l'institut pour attribuer le Label IDEAS.

Pluridisciplinaire dans sa composition, il réunit des personnalités de premier plan issues du management associatif, du mécénat et de la philanthropie, de structures de financement des acteurs d'intérêt général, de l'expertise juridique, des professions du chiffre ainsi que des métiers du contrôle et de l'audit (liste des membres en annexe). Le Comité Label dispose ainsi d'une vision large et diversifiée des enjeux des associations et fondations accompagnées.

En 2020, sous la présidence d'**Alain Levrard**, le Comité Label a renouvelé les mandats de 2 membres : **Philippe Chabasse** et **Francis Charhon** ont été réélus pour un mandat de 3 ans. Il s'est réuni à 7 reprises pour étudier 8 dossiers de labellisation et de renouvellement de labels.

Témoignages d'organismes labellisés en 2020



**FONDATION
ENTREPRENDRE**

**Thibault de Saint-Simon,
Directeur général de la Fondation Entreprendre**

« Je suis très fier que la Fondation Entreprendre ait obtenu le renouvellement de la labellisation IDEAS qui atteste de la qualité de notre gouvernance, de notre gestion financière et du suivi de l'efficacité de nos actions. Nous sommes inscrits dans une démarche d'amélioration continue de nos pratiques pour démultiplier notre impact. Dans un contexte de crise porteur d'incertitudes, le label est aussi un gage de confiance et de transparence pour nos donateurs et partenaires. La Fondation Entreprendre est plus que jamais mobilisée auprès des acteurs associatifs qu'elle soutient, qui démontrent au quotidien à quel point l'entrepreneuriat est un levier extraordinaire pour bâtir une société plus inclusive et durable. »

**Vincent MICHEL,
Président d'honneur de la Fédération des
Aveugles et Amblyopes de France**



« Grande satisfaction pour la Fédération des aveugles et Amblyopes de France qui s'est vue renouveler le label IDEAS qui atteste de la rigueur et de la qualité de sa gestion. Un grand merci au Comité IDEAS pour la confiance ainsi renouvelée à notre Fédération et un grand merci à nos donateurs qui ainsi, savent que leur soutien va vers un organisme digne de leur confiance. »



**Laurence LIGIER,
Fondatrice Directrice de l'Association CAMELEON**

« Quelle satisfaction pour l'équipe et les administrateurs de CAMELEON d'obtenir le label IDEAS ! Soucieux de constamment nous améliorer pour servir efficacement l'intérêt général et les enfants que nous accompagnons, il était important pour nous d'aller, ensemble, au bout de cette démarche qualité. Un objectif de taille relevé avec fierté sous les encouragements continus et bienveillants des conseillers bénévoles que nous remercions chaleureusement. Cette étape d'optimisation nous permet d'amorcer sereinement une nouvelle phase de développement dans la vie de l'association ».

■ Le Label IDEAS affirme son identité : un nouveau logo



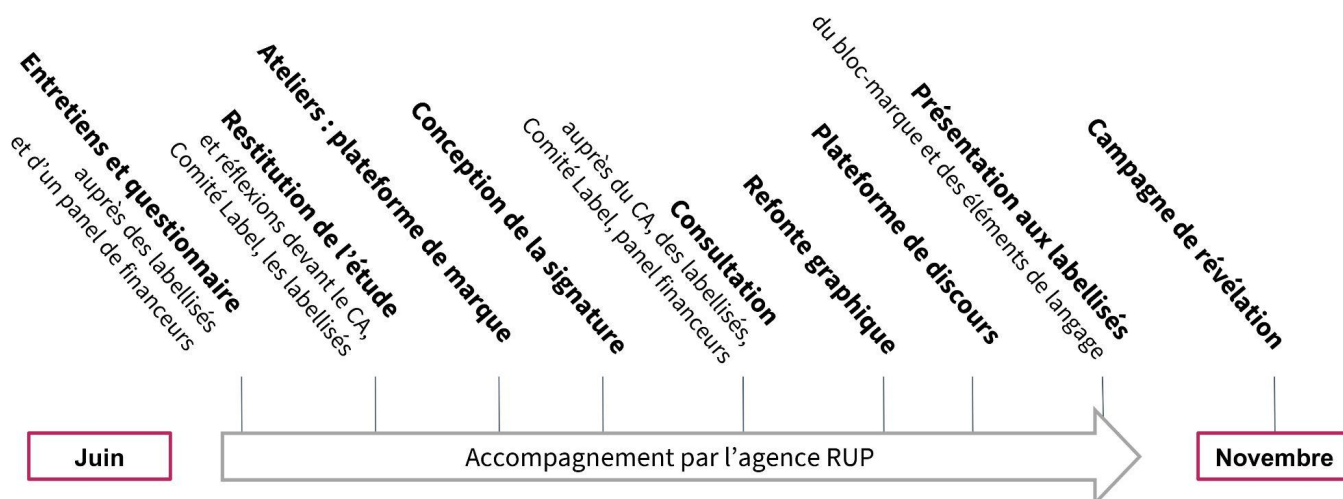
Des travaux de réflexion stratégique sur l'identité de marque du Label IDEAS ont été menés en 2020 à l'occasion de ses 10 ans. Les objectifs étaient d'améliorer la clarté du bloc-marque, faciliter son utilisation par les labellisés en proposant un argumentaire et, enfin, de mieux incarner la vision portée par l'Institut IDEAS.

Le Label IDEAS a été conçu comme un outil de valorisation de la qualité et du professionnalisme des associations et des fondations. Il se veut la marque d'un engagement sociétal de qualité et atteste de bonnes pratiques en matière de gouvernance, finances, et d'évaluation. La création de la signature "L'exigence en action" permet de réaffirmer que l'exigence et le professionnalisme sont au cœur de l'engagement des organismes labellisés.

Ce chantier stratégique a été mené par un groupe de travail en lien étroit avec la gouvernance, piloté par Sylvie Cornu et avec l'accompagnement de Jérémy Just et d'Ali Id Elouali de l'agence Relations d'Utilité Publique.

Une démarche participative associant les parties prenantes de l'institut a été mise en œuvre tout au long du projet : sollicitation des labellisés via un questionnaire, entretiens auprès d'un panel de labellisés et financeurs, implication du comité Label IDEAS dans la réflexion, réunions d'échanges...

Nous tenons à remercier Céline Bénédict et Anne-Laure Perrone, graphistes bénévoles, pour leur contribution essentielle à la refonte du logo du Label IDEAS.



LEURS AVIS //

Quand les labellisés parlent de la nouvelle signature de marque du Label IDEAS : « L'exigence en action »

Les mots « exigence » et « action » reflètent parfaitement l'ADN du label IDEAS et font échos à l'action de l'ONG et du niveau d'exigence de ses projets.

« Une belle illustration de nos engagements mutuels. »

« Marque l'importance de l'impact des actions menées par l'association »

« Cette signature est dans le mouvement et laisse présager une remise en question permanente. »

« J'apprécie la notion d'action et de mise en œuvre concrète de ces exigences dans les missions des organisations »

« l'exigence en action : c'est ce que nous faisons. »

**l'agence
RUP**



« Il était capital de mettre en avant la spécificité du label : renforcer et valoriser la capacité des labellisés à remplir leurs missions avec professionnalisme. Le Label IDEAS incarne une démarche d'exigence, d'amélioration continue, qui trouve des externalités positives dans l'action. C'est l'exigence en action. »

Jérémie Just

« Les objectifs de notre démarche étaient de définir un territoire de marque pertinent et de créer les conditions d'une bonne appropriation de la nouvelle identité par ses parties-prenantes. »

Ali Id Elouali

L'agence RUP est une agence de communication et d'influence, spécialiste des enjeux sociaux et écologiques. Depuis 15 ans, l'agence met la communication au service de celles et ceux qui construisent un monde juste et résilient. Elle conseille et accompagne des associations, des fondations, des entreprises et des acteurs publics dans leur stratégie de communication et de mobilisation et dans sa mise en œuvre opérationnelle.

Jérémie Just et Ali Id Elouali
de l'Agence RUP

> SENSIBILISER LES PROFESSIONNELS DE LA PHILANTHROPIE

L'Institut IDEAS contribue au développement de la philanthropie en apportant son expertise, sous forme de services et de prestations sur mesure, aux fondations d'entreprise, fondations familiales, grands donateurs, et mécènes institutionnels.

L'Institut IDEAS propose aux financeurs de les éclairer dans leur démarche philanthropique ou dans leurs activités liées à la RSE.

■ Du côté des mécènes : optimiser les processus et former les équipes

OPTIMISER LE PROCESSUS DE SÉLECTION DES PROJETS

Les outils et l'expérience de l'Institut IDEAS permettent d'élaborer ou renforcer le processus de sélection des projets à soutenir.

Pour permettre un choix éclairé et objectif, il est essentiel d'évaluer le projet mais également de s'assurer de la solidité du porteur de projet : statuts, mode de gouvernance, politique de gestion des risques...

FORMER LES ÉQUIPES AUX SPÉCIFICITÉS ASSOCIATIVES

L'Institut propose des formations sur mesure destinées aux personnes qui sélectionnent et instruisent les projets. Fort de son expérience opérationnelle, IDEAS forme les membres du jury, les collaborateurs... pour les sensibiliser aux problématiques et aux spécificités du secteur associatif.



Fondation
Groupe Pierre & Vacances
Center Parcs



« J'ai eu l'occasion de travailler avec l'équipe de l'Institut IDEAS sur une mission autour des critères de sélection des projets associatifs soutenus par la Fondation lors de nos appels à projets. Cette mission s'est déroulée en plusieurs temps : analyse du contexte actuel, propositions et ajustements puis test pilote en cours sur des projets réels.

L'équipe IDEAS a su m'accompagner sur ces différentes étapes avec bienveillance, pédagogie et professionnalisme, ce qui a été très appréciable pour moi, alors en prise de poste.

J'ai apprécié leurs conseils, la prise de recul et leur flexibilité.

En fin de mission, j'ai les outils pour pouvoir adapter, développer le projet en toute autonomie : je repars avec des connaissances en plus, et ça c'est top ! »

Valentine Maillard

**Déléguée Générale de la Fondation Groupe Pierre et Vacances
Center Parcs**

■ Diagnostiquer et accompagner un organisme soutenu par un mécène

Depuis plus de 10 ans, l'Institut IDEAS accompagne les organismes à but non lucratif. Fort de cette expérience, nous proposons notre expertise, sous forme de services et de prestations sur mesure aux financeurs qui souhaitent diagnostiquer ou accompagner la structuration ou le développement d'un organisme.

DIAGNOSTIQUER UN ORGANISME SOUTENU PAR LE MÉCÈNE

L'Institut IDEAS propose aux mécènes de réaliser un diagnostic de l'organisme soutenu, sur la base d'indicateurs déterminés conjointement.

Cet outil se révèle particulièrement efficace pour mieux connaître le porteur de projet et s'assurer de sa capacité à atteindre ses objectifs.

ACCOMPAGNER UN ORGANISME SOUTENU PAR LE MÉCÈNE

L'Institut propose aux mécènes de réaliser un accompagnement personnalisé pour renforcer l'organisme soutenu. La démarche s'articule autour de chantiers déterminés conjointement : réflexion stratégique, maîtrise des risques, pilotage de la performance, audit, contrôle interne...



« Depuis plusieurs années, la Scaler, notre fondation familiale, soutient trois associations à Pontoise dans l'objectif de créer du lien entre les populations de différents quartiers. Notre fondation étant pratiquement leur seul apport financier, nous avons ressenti le besoin de les aider à se structurer pour la recherche d'autres financements. Nous voulions aussi mesurer l'impact de leurs activités.

Nous avons alors demandé à IDEAS de nous aider à mieux comprendre leur organisation et leurs objectifs, et à leur donner des clés de rédaction et de présentation de leurs rapports d'activité, rapports financiers et comptes rendus d'assemblées. Cette mission a permis, d'une part, de nous rassurer sur l'utilisation des fonds distribués et, d'autre part, de discerner chez l'une des associations, Sport Cœur, une forte ambition de développement traduite par un grand accroissement d'activité.

Nous avons alors confié à IDEAS une seconde mission pour aider Sport Cœur à mener une réflexion stratégique. (...) L'action d'IDEAS a été décisive autant pour l'association, qui a pu prendre un nouvel élan, que pour nous, qui savons que notre soutien est utilisé à bon escient. »

Bénédicte Boissonnas,
Fondation Scaler

DES RESSOURCES AU SERVICE DU PROJET ASSOCIATIF

// LES RICHESSES HUMAINES

■ Le Conseil d'Administration

- **Collège des fondateurs :**
 - Caisse des Dépôts
 - Compagnie nationale des commissaires aux comptes
 - Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables
- **Collège des personnalités qualifiées :**
 - **François Content**, vice-président
 - **Isabelle Gougenheim**, présidente
 - **Michel Leturcq**
 - **Olivier Maigne**, secrétaire
 - **Pierre Marcenac**, trésorier
 - **Paul Prudhomme**, président du Comité Expert
 - **Françoise Sampermans**
 - **Pierre Valentin**, membre du comité d'audit
 - **Françoise Viala**, présidente du comité d'audit

Au service du conseil d'administration, le comité d'audit est composé de deux administrateurs et d'une personnalité qualifiée indépendante. Sa mission est d'assurer une veille active sur le respect des règles de gouvernance, des procédures, des valeurs, rappelées dans la charte de déontologie, sur la prévention des risques, et sur la réalisation du plan stratégique.

Le conseil d'administration, qui a tenu ses 3 réunions statutaires, a engagé des **travaux de simplification des statuts**, dont la nouvelle version a été adoptée en AG le 15 juin. Il a également validé les **nouveaux projets stratégiques numériques**. Par ailleurs, le 2^{ème} mandat de la commissaire aux comptes arrivant à échéance, l'AG a nommé un nouveau commissaire aux comptes, le cabinet Mazars, représenté par Jérôme Eustache. L'institut remercie chaleureusement Mme Sylvie Perrin pour la qualité de son accompagnement, rigoureux et bienveillant, au cours de 12 années de mandat qui ont vu évoluer très significativement l'organisation d'IDEAS.

■ L'équipe permanente



Animée et pilotée par Suzanne Chami, déléguée générale, l'équipe permanente a vécu en **2020 une transition « historique »**. **Pierre Rombi**, Responsable Méthode et Organisation depuis 2012 a fait valoir ses droits à une retraite bien méritée. Nous tenons à saluer son extraordinaire implication tout au long de ces années intenses qui ont permis d'installer IDEAS au meilleur niveau et nous lui disons tout simplement MERCI !

Pour lui succéder, nous avons accueilli avec plaisir *Jean-François Le Page* dont la longue expérience de DRH puis de consultant est mise à profit dans le recrutement et l'animation des conseillers bénévoles, le pilotage des missions d'accompagnement et l'amélioration continue de notre méthode. *Sylvie Cornu*, Responsable de la Communication et des Partenariats, a piloté et animé le chantier majeur de **refonte du logo du Label IDEAS**. Elle a pu s'appuyer sur les compétences de *Reine Mfeungwang* pour sa campagne de lancement.

Grâce à l'engagement sans faille de *Marie-Bernard Delom*, *Sylvie Giraud*, *Jacques Combépine*, *Philippe Rampon*, *Jean-Marie Loiseau*, *Hervé Coataner*, nous avons pu conduire de nouveaux projets, pour **améliorer la structuration d'IDEAS** d'une part, et pour **développer l'offre de service** au bénéfice des associations d'autre part. Rappelons que *Suzanne Chami* est épaulée, bénévolement, pour la gestion administrative et financière, par *Pierre Marcenac* (Trésorier d'IDEAS) et *Véronique Feltrin*, et par *Thierry Martin* pour le support informatique.

Toute l'équipe s'est adaptée très rapidement aux conditions du travail à distance et a fait preuve d'une réelle capacité de transformation.

L'équipe permanente sollicite aussi régulièrement les conseillers bénévoles sur différents travaux d'amélioration des processus. 2020 a ainsi été marquée par leur **forte mobilisation** dans les chantiers « **projets numériques** », « **amélioration de la qualité de l'information financière** », « **valorisation des CVN** » et « **refonte du CRM Salesforce** ».

A toutes et à tous, nous tenons ici à témoigner notre gratitude et notre reconnaissance pour leur implication et leur engagement à nos côtés.

■ L'animation de nos parties prenantes

Début janvier l'Institut a organisé un « Café Galette » afin de rassembler les membres du Comité Label, du Comité Expert, le Conseil d'Administration ainsi que nos partenaires proches. Ce temps de rencontre est devenu un rendez-vous annuel apprécié par chacun. Le traditionnel événement post AG rassemblant l'ensemble de nos parties prenantes à quant à lui été annulé en raison des contraintes sanitaires.

■ Les conseillers bénévoles : un engagement maintenu et renouvelé malgré les conditions sanitaires défavorables

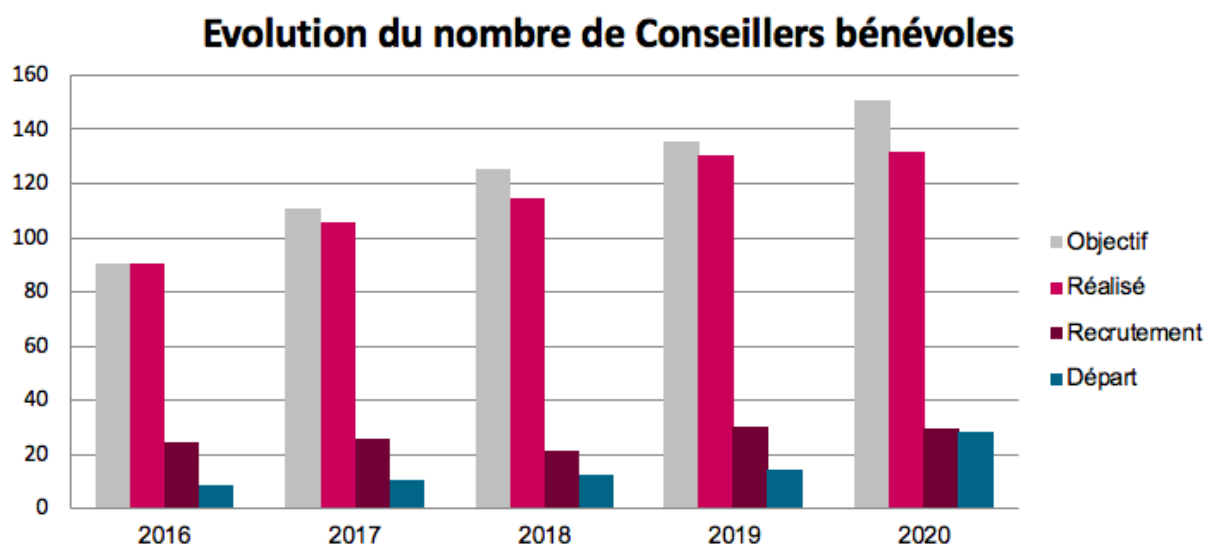
Les **conseillers bénévoles** sont au cœur de l'activité d'IDEAS : fin 2020, ils étaient **131** à accompagner associations, fondations et fonds de dotation.

En 2020 l'Institut IDEAS a dû basculer les formations - initiales pour les nouveaux conseillers et complémentaires pour le passage au guide V2 - en visioconférence pour respecter les contraintes sanitaires. Cela n'a pas empêché l'Institut d'intégrer **31 nouveaux conseillers** au cours des 2 sessions d'avril et novembre.

Le développement du nombre d'accompagnements a conduit l'Institut IDEAS à augmenter le nombre des « pilotes » qui assurent l'appui des conseillers en mission et la coordination avec les organismes accompagnés. Ainsi quatre conseillers bénévoles aguerris sont devenus « pilotes IDEAS » et ont rejoint l'équipe permanente. Au total, ce sont **8 pilotes** qui sont au service des conseillers et des organismes accompagnés.

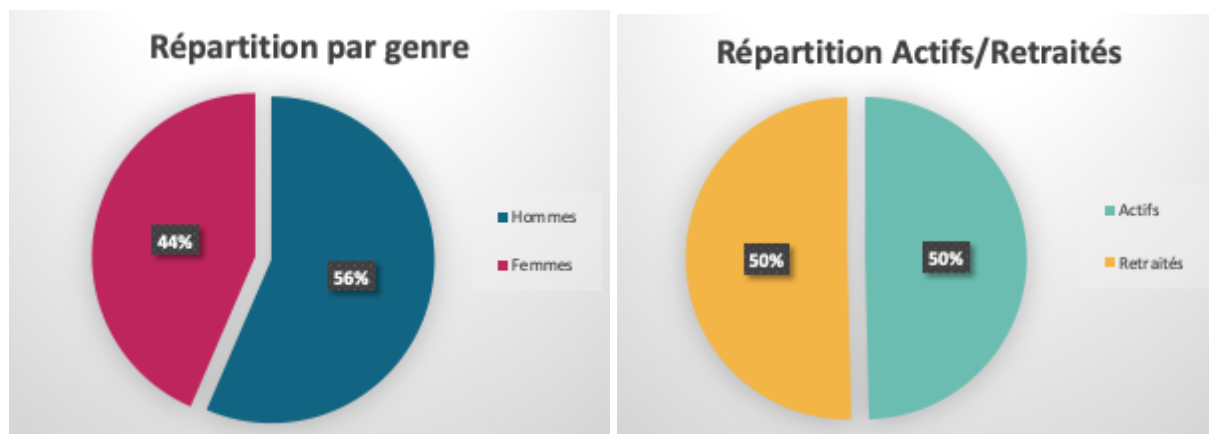
Les « réunions AdOC », qui réunissent régulièrement les conseillers bénévoles, se sont tenues quasi mensuellement pour maintenir le lien en cette période difficile. Elles se sont déroulées également à distance, ce qui s'est traduit par un fort taux de participation (entre 50% et 60% des conseillers à chaque réunion), la participation des conseillers qui ne résident pas en région parisienne se trouvant facilitée par la visioconférence.

Une année 2020 qui n'a donc pas entamé la mobilisation des conseillers bénévoles.



Qui sont les conseillers bénévoles ?

Grâce aux partenariats que l'Institut IDEAS a noués avec Passerelles & Compétences, HEC Bénévolat, BNP Paribas Volontariat et au site internet d'IDEAS, des profils qualifiés et divers ont rejoint la communauté des conseillers bénévoles.



Martine Routhier et Olivier de Gonneville se sont retrouvés associés sans se connaître auparavant c'est ce qui fait le charme des binômes. L'équipe permanente d'IDEAS puise dans la communauté des conseillers bénévoles pour constituer des duos complémentaires et adaptés aux problématiques perçues des associations accompagnées. « Merci de m'avoir associé à une femme » dit Olivier. « je suis un fervent défenseur de la parité et cela ne pouvait que me ravir ». Autre complémentarité soulignée par Martine : « J'ai une grande expérience des démarches qualité et Olivier a un profil commercial et de coach : ce fut un excellent mélange d'exigence et de relationnel qui est très bien passé auprès de l'association. »

Cet équilibre entre les 2 membres du binôme est une force qu'IDEAS essaie de promouvoir le plus souvent possible lorsqu'une mission d'accompagnement démarre.

« Chacun a trouvé naturellement son rôle dans le fonctionnement du binôme », confirment-ils d'une même voix. « Et cela s'est ressenti par les retours positifs de l'association ».

Martine ROUTHIER & Olivier de GONNEVILLE,
Binôme de conseillers bénévoles

// EXTRAIT DU RAPPORT FINANCIER

Extrait du Rapport Financier sur les opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ainsi que sur les comptes annuels dudit exercice.

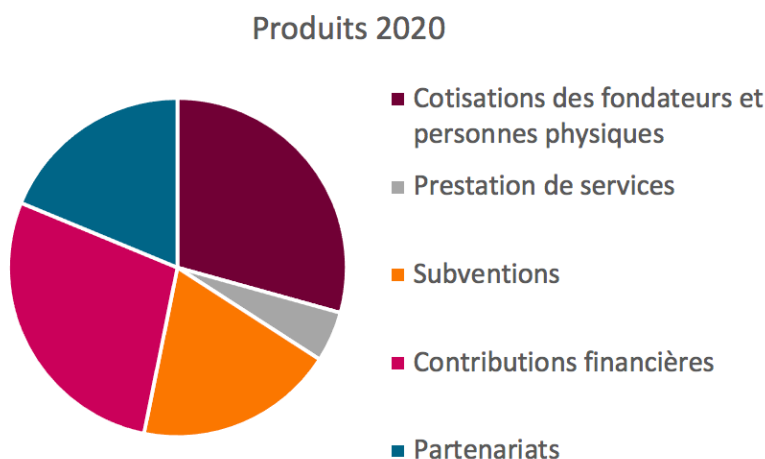
Événements importants survenus au cours de l'exercice

L'exercice 2020 s'est caractérisé par un excédent de 30 868 euros.

- Au niveau des Produits d'exploitation
 - Le maintien des produits est réalisé grâce à la convention pluriannuelle avec le ministère de l'Éducation nationale, à la convention de partenariat avec la fondation Crédit Coopératif et à l'obtention d'une subvention exceptionnelle de la Mairie de Paris.
- Au niveau des Charges d'exploitation
 - Une baisse des charges salariales (13K€) obtenu du fait de l'aide de l'État dans le cadre de la pandémie.
 - Par ailleurs, le montant des contributions volontaires en nature est estimé à 863 452 €, dont 395 672 € lié au mécénat de compétences de deux entreprises.
- La trésorerie est de 177 284 €, son accroissement par rapport à l'exercice précédent est dû notamment à l'obtention d'une subvention de 24 000 € pour des prestations à réaliser en 2021.

Situation et activité de l'association au cours de l'exercice

Nous vous présentons ci-après les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 : les Produits d'exploitation s'élèvent à 207 840 € au 31/12/2020 contre 167 820 € pour l'exercice précédent.



Les produits se répartissent comme suit :

- Les cotisations (60 900 €) concernent celles des membres fondateurs : CNCC, CSOEC et celles des personnes physiques.
- Les prestations de services (10 000 €).
- Les subventions (39 600 €) proviennent du ministère de l'Éducation nationale, et de la Mairie de Paris.
- Les contributions financières (97 340 €) représentent les contributions solidaires des fondations ou associations (58 300 €), un partenariat avec la fondation Crédit coopératif (15 000 €), et un versement de la Fondation AFNIC (24 000 €) pour le projet parcours digital.

Les Charges d'exploitation de l'exercice 2020 se sont élevées à 153 372 € (avant prise en compte de 24 000 € de fonds dédiés) contre 164 068 € au 31/12/2019 : soit une diminution 10 696 € qui s'explique principalement par une baisse des charges salariales suite à l'aide de l'État face au Covid.

Le Résultat d'exploitation de l'exercice 2020 est excédentaire d'un montant de 30 468 € contre 3 752 € au 31/12/2019.

Le Résultat financier de l'exercice 2020 est excédentaire d'un montant de 405 €.

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 se soldent par un excédent de 30 868 €, contre un excédent de 5 422 € pour l'exercice précédent.

Notes sur le bilan

○ À l'Actif

La trésorerie qui s'élève à 177 284 € contre 118 627 € au 31/12/2019 permet de faire face aux dépenses à court terme. Au 31 décembre 2020 elle est composée à hauteur de 22 918 € par deux comptes courants et des placements à hauteur de 154 366 €.

○ Au Passif

Les Fonds Propres positifs d'IDEAS s'élèvent à 136 588 €. Les dettes s'élèvent à 22 496 € et sont composées essentiellement de dettes fournisseurs et sociales courantes.

Perspectives d'avenir

Les fondamentaux du Plan stratégique, élaboré fin 2017 pour une période de 3 ans, n'ont pas été remis en cause et ont été actualisés.

Questionner c'est bien, se questionner est encore mieux.



Depuis cinq ans, nous avons engagé une réflexion de fond sur nos métiers et sur le positionnement de l'institut, et nous l'avons traduite par des réalisations concrètes : naissance de la marque « Institut IDEAS », refonte du Guide des Bonnes Pratiques, création d'outils numériques... Désormais, le Guide IDEAS est devenu bien plus qu'un référentiel destiné à obtenir un Label, mais un recueil de bonnes pratiques à diffuser le plus largement possible.

Ces chantiers, qui ont questionné sous des angles nouveaux la mission et le rôle de l'Institut IDEAS, ont permis d'esquisser un nouveau chemin.

La fin de l'année 2020 a ainsi été consacrée au lancement d'une nouvelle réflexion stratégique à 5 ans. Deux grandes ambitions émergent de ces travaux :

- Développer des offres complémentaires pour plus d'impact

Fidèle à son engagement d'offrir des outils adaptés pour améliorer le fonctionnement et l'efficacité des organismes sans but lucratif, l'Institut IDEAS développe des solutions en ligne pour toucher toujours plus d'associations et de fondations. Le numérique va leur permettre de se saisir des connaissances que nous produisons, dans un parcours progressif, et en toute autonomie, grâce à une pédagogie renforcée.

- Assumer et développer notre activité de recherche appliquée

Les questions soulevées lors de la démarche d'écriture du plan stratégique nous ont fait prendre conscience qu'une partie de notre travail n'était pas assez visible et donc insuffisamment valorisée. L'activité de recherche appliquée, notamment.

Au cœur de notre démarche, elle permet de produire les dispositifs adaptés aux besoins et contraintes des organisations sans but lucratif et de leurs financeurs. Pour assurer l'adéquation de notre réponse aux attentes que nous identifions sur le terrain, nous croisons les regards, les disciplines et les compétences, afin de produire en commun des outils concrets que nous rendons accessibles à tous, conformément à notre mission d'intérêt général.

C'est pourquoi, 2021 sera marquée par la volonté de mieux valoriser l'ensemble de nos activités. Le lancement du nouveau plan stratégique « Faire Levier au carré » nous donnera l'opportunité de rappeler les spécificités et les apports de l'institut IDEAS.

Ce questionnement permanent, auquel nous nous soumettons, est au cœur de la dynamique d'amélioration continue présente dans notre démarche. Nous le partageons avec toutes nos parties prenantes dans un esprit d'ouverture et de contribution à l'intérêt général.

François CONTENT
Vice-Président

// Remerciements

LES PARTENAIRES FONDATEURS



La Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes :

« Il est tout à fait logique que la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes participe aux travaux d'IDEAS. En effet, si le commissaire aux comptes apporte de la confiance dans les comptes, il me paraît essentiel que les organisations d'intérêt général puissent disposer d'outils comme le guide des bonnes pratiques d'IDEAS qui leur permettent d'optimiser leur fonctionnement et leur transparence. »



Le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables

« Les Experts-Comptables sont fiers de contribuer à conforter le travail remarquable d'IDEAS afin de s'assurer de règles de gestion efficaces et de bonne gouvernance. La démarche d'IDEAS qui consiste à accompagner les organisations collectrices de fonds afin qu'elles puissent optimiser leurs pratiques est tout simplement concrète et utile. Je suis ravi de savoir que nos membres ont commencé à intégrer l'équipe de conseillers bénévoles d'IDEAS afin de réaliser certaines de ces missions. »



La Caisse des Dépôts

« IDEAS réalise une mission d'intérêt général à laquelle la Caisse des Dépôts souscrit totalement : en effet, elle aide les organisations sans but lucratif à gagner en efficacité. La démarche mise en place, concrète et méthodique, permet de répondre à l'ensemble des interrogations des donateurs soucieux de la bonne utilisation de leur don. »

ILS NOUS SOUTIENNENT



// Annexes

Membres du Comité Label

Le Comité Label a la responsabilité de décerner le Label IDEAS aux organismes candidats. Autonome et pleinement souverain, il a l'entière délégation du conseil d'administration d'IDEAS pour attribuer le Label IDEAS.

Alain LEVRARD, Président du Comité Label, CNCC

Patrick AUDEBERT, Ministère de l'Intérieur

Louis BAZIRE, BNP Paribas

Yannick BLANC, La Fonda

Jacqueline BLOAS GONIN, Education Nationale

Chantal BRUNEAU, Ancienne Secrétaire générale du Haut Conseil à la vie associative

Philippe CHABASSE, Consultant RSE

Francis CHARHON, Consultant Philanthropie

Sophie FOURCHY, Consultante Philanthropie

Jean-Louis LEROUX, Administrateur d'associations

Jean-Michel de MOURGUES, Cour des Comptes

François DEBIESSE, Admical

Monique MILLOT-PERNIN, Expert-Comptable

Sylvie TORAILLE, Cour des Comptes

Michel VALDIGUIE, Cour des Comptes



Membres du Comité Expert

Le Comité Expert est chargé de concevoir et d'actualiser le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques.

Paul PRUD'HOMME, Premium Audit, Président
Colas AMBLARD, Docteur en droit – Avocat associé
Marie-Line DAUDIN, spécialiste de communication et RSE
Xavier DELATTRE, Fondation Entreprendre
Jean-Noël FAURE, Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières
Antoine FILLOUX, Enfants du Mékong
Philippe GUAY, CNCC
Patrick HEAUME, Juriste
Charles Benoît HEIDSIECK, Le Rameau
Hélène LECLERC, Apprentis d'Auteuil
Jean-Pierre LEFRANC, ex-Fondation de France
Jacques RETAILLEAU, Apprentis d'Auteuil
Elisabeth PASCAUD, France Bénévolat
Louis-Michel PAYEN, LMP Conseil
Jean-Bernard SOULIE, ODDO banque privée
Djamel ZAHRI, CNCC
Maurice ZOUAGUI, Conseiller bénévole IDEAS



Ce rapport d'annuel a été adopté lors de l'assemblée générale du 15 juin 2021.

Merci à tous ses contributeurs :

*Eva Balligand, Suzanne Chami, François Content, Sylvie Cornu,
Marie-Bernard Delom, Soazig Fourneaux, Isabelle Gougenheim, Jean-François Le Page,
Pierre Marcenac, Reine Danielle Mfeungwang, Paul Prud'homme et Philippe Rampon.*



Avec le soutien des membres fondateurs :

CAISSE DES DÉPÔTS

CNCC : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes

CSOEC : Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables

Et de :

Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse

BNP Paribas

Fondation Crédit Coopératif

Fondation Afnic

Institut IDEAS

Institut de Développement de l'Ethique et de l'Action pour la Solidarité