



Expertise comptable
Audit, Conseil et Social

Lyon, le 21 septembre 2021

**FEDERATION FRANCAISE
DES BANQUES ALIMENTAIRES**
15 Rue du Val de Marne
94250 GENTILLY

Associés

DÉPARTEMENT
EXPERTISE COMPTABLE ET
COMMISSARIAT AUX COMPTES

Sylvain Aigloz

Jean-Paul Bouvard

Michaël Brion

Elia Cunzi

Alexandre Demagny

Michel Gargano

Stéphane Guillon

Mathieu Merle

Christophe Robillard

Christian Ruyssen

Bertrand Simon

David Spira

DÉPARTEMENT SOCIAL

Bruno Diffaza

DÉPARTEMENT JURIDIQUE

Karine Ohmer

SIÈGE SOCIAL

LYON

Le Thelemos
12-15, quai du Commerce
C.P. 50203
69336 Lyon cedex 09
Tél. 04 78 43 45 55

BUREAUX

PARIS

6 rue de Bassano
75116 Paris
Tél. 01 40 17 05 47

VALRÉAS

22, cours Jean Jaurès
BP 115
84603 Valréas cedex 03
Tél. 04 90 35 05 97

VILLEFRANCHE s/SAÔNE

167, rue Charles Germain
69400 Villefranche s/ Saône
Tél. 04 74 68 37 43

A l'attention de Madame Laurence CHAMPIER

Rapport du contrôleur externe

Madame,

Dans le cadre de votre démarche de labellisation et en réponse à votre demande, nous avons procédé à la vérification du respect par votre fédération des bonnes pratiques établies par le Comité Expert d'IDEAS.

Ce rapport vise à permettre au comité de délivrance du Label IDEAS de s'assurer du respect des bonnes pratiques en matière de gouvernance, d'information financière et d'efficacité de l'action.

Il est établi à votre attention dans le contexte décrit ci-avant et ne doit pas être utilisé ou diffusé à d'autres fins.

Notre intervention, qui ne constitue ni un audit ni un examen limité, a été effectuée dans le respect de nos normes professionnelles. Pour ce faire :

- nous avons pris connaissance des procédures mises en place dans votre fédération,
- nous avons vérifié dans certains cas par sondage leur correcte application,
- nous nous sommes assurés de la conformité des documents produits avec le référentiel IDEAS, de leur cohérence et de leur concordance, le cas échéant, avec les éléments comptables, les données sous-tendant la comptabilité et les données internes à votre fédération.

Nos travaux ne sont pas destinés à remplacer les diligences qu'il appartient, le cas échéant, aux tiers ayant eu communication de ce rapport de mettre en œuvre au regard de leurs propres besoins.

Membre du réseau



www.orial.fr



Société inscrite au Tableau de l'Ordre des Experts Comptables et à la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Lyon.
SAS inscrite à l'Ordre des Experts Comptables des régions : Auvergne Rhône-Alpes, Paris Ile-de-France et Marseille Provence Alpes Côte d'Azur.
S.A.S. au capital de 3 762 911 € - 444 674 816 00012 RCS Lyon

Sur la base de nos travaux, les bonnes pratiques contrôlées appellent de notre part les observations suivantes :

- le comité spécialisé en charge du contrôle interne doit être constitué et organiser ses premières réunions (BP 10) ;
- le guide demande à ce que le président mandate le Comité spécialisé en charge du contrôle interne de suivre les recommandations du commissaire aux comptes notamment sur le contrôle interne (BP 12 et BP 57).
- le suivi de l'avancement du plan stratégique doit être annuel (BP 18 et BP 47).
- le guide des bonnes pratiques (BP 28) préconise que le document de planification stratégique inclue :
 - a) les thèmes de Responsabilité Sociétale et la référence aux objectifs de développement durable sur lesquels l'entité choisit de s'engager,
 - b) les risques stratégiques, sectoriels et environnementaux propres à l'entité,
- nous vous invitons à poursuivre la démarche entamée afin de structurer le pôle « donateurs financiers » et mettre en place les outils les mieux adaptés (BP 42) ;
- nous préconisons la création d'une section « transparence financière » sur votre site internet afin d'y centraliser les documents de référence (BP 46) ;
- la communication financière de la FFBA et du réseau des BA reposant principalement à ce jour sur les comptes combinés, nous vous recommandons qu'ils soient audités au même titre que les comptes annuels (BP 52) ;
- les comptes annuels de la FFBA devraient être plus facilement accessibles et commentés (BP 62 et BP 63) ;
- le budget pourrait être mieux documenté et commenté (BP 68, BP 69, BP 70 et BP 71) ;
- nous vous invitons à mieux structurer la fonction « contrôle de gestion » : pilotage par indicateurs, gestion de projets, tableau de bord, veille (BP 72 à 90) ;

Cf. tableau des bonnes pratiques ci-joint.

Opinion générale

Nos travaux nous permettent de conclure que les moyens mis en place par votre fédération pour satisfaire aux bonnes pratiques du référentiel IDEAS sont très satisfaisants.

Nous tenons à souligner les efforts engagés par les équipes (salariés et bénévoles) de la FFBA pour satisfaire aux exigences du label.

Nous vous invitons toutefois à réfléchir sur les moyens à mettre en place afin de remédier aux quelques points évoqués précédemment.

Telles sont les observations dont nous souhaitons vous faire part.

Nous vous remercions de votre accueil et vous prions d'agréer, Madame, l'expression de nos sentiments distingués et dévoués.

Pour SAS ORIAL
Expert-comptable

M. BRION
Fondé de Pouvoirs

Page de référence du guide	Objectifs G 1 2 3	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
Page de référence du guide	Objectif G1 – DES FONDAMENTAUX ASSOCIATIFS CLAIR	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique

- 11 Un projet associatif clair et cohérent – G1.1
- 12 Une charte d'éthique/ de déontologie – G1.2
- 12 Des activités conformes au projet associatif et à la charte d'éthique / de déontologie – G1.3

G1.1 UN PROJET ASSOCIATIF CLAIR ET COHERENT

Le projet associatif présente ce qu'est l'entité

Vision – Mission – Valeurs

11	BP1	Le projet associatif présente la vision, la mission les valeurs aux parties prenantes. Son élaboration est collaborative.	x				Rédaction d'un projet associatif intégrant la vision, les missions et les valeurs	Projet association de la Fédération Projet associatif du réseau des BA Statuts de la Fédération Charte des BA	Projet associatif	Projet associatif	Fiche méthodologique Projet associatif
----	-----	---	---	--	--	--	---	--	-------------------	-------------------	--

Statuts

11	BP2	Le projet associatif et les statuts de l'entité sont en cohérence.	x				Son objet est de fédérer les Banques Alimentaires du territoire national – en abrégé les BA – (voir leurs Statuts) au sein d'un réseau constituant une communauté d'intérêt et de solidarité mutualisée au service des personnes démunies, sa finalité est de renforcer l'efficacité et la cohésion du réseau des BA et d'en développer les compétences, dans le respect du principe de subsidiarité.	Projet associatif Statuts Charte des BA Site internet à disposition des BA	Statuts	Statuts/ Projet associatif	Focus thématique statuts
----	-----	--	---	--	--	--	---	---	---------	----------------------------	--------------------------

Cartographie des parties prenantes

L'entité établit une cartographie de ses parties prenantes internes et externes (bénévoles, personnes en mécénat de compétences, salariés, adhérents, donateurs et prospects, bénéficiaires, financeurs, ...) , en veillant à la protection des données à caractère personnel conformément à la réglementation en vigueur .

11	BP3		x				Cartographie établie en 2020 Document détaillé établi en mode collaboratif avec les équipes internes de la Fédération	Cartographie des parties prenantes	Cartographie des parties prenantes	Cartographie des parties prenantes/ Registre RGPD	Fiche méthodologique Cartographie/ Focus thématique RGPD
----	-----	--	---	--	--	--	--	------------------------------------	------------------------------------	---	--

G 1.2 UNE CHARTE D'ETHIQUE/ DE DEONTOLOGIE

Une charte explicitant les modes de relations de l'entité avec les parties prenantes

L'organe collégial d'administration rédige et met en œuvre une charte qui :

- rappelle la vision, les valeurs et les missions présentées dans le projet associatif ;
- explicite les modes de relations et les engagements réciproques entre l'entité et ses parties prenantes;
- pour les entités tête de réseau , définit les engagements réciproques avec ces entités d'un même réseau.

12	BP4		x				Rédaction d'une Charte éthique de la Fédération Engagements et attentes des Parties prenantes Une BA doit signer la charte des BA, appliquer les statuts types et le RI type. Agréement des nouvelles BA lors de l'AG	Charte éthique	Charte d'éthique	Charte d'éthique	Fiche méthodologique charte d'éthique
----	-----	--	---	--	--	--	--	----------------	------------------	------------------	---------------------------------------

G 1.3 DES ACTIVITES CONFORMES AU PROJET ASSOCIATIF ET A LA CHARTE

12	BP5	Les activités de l'entité sont cohérentes avec le projet associatif.	x				Rapport d'activité de la Fédération Rapport d'activité "consolidé" du réseau La première ressource est la ressource non financière (dons en nature). La Fédération collecte les dons en nature auprès des distributeurs et les réattribue aux BA La Fédération anime le réseau des BA (RH, informatique, communication, sécurité alimentaire...) Le réseau achète le moins possible pour lutter contre le gaspillage. Demande de reconnaissance d'utilité publique en cours Forte progression des dons financiers perçus par la Fédération		N/A	Projet associatif et Rapport d'activité	
----	-----	--	---	--	--	--	---	--	-----	---	--

12 BP6 Les activités de l'entité respectent les modes de relations et engagements réciproques énoncés dans la charte d'éthique/de déontologie

x					Le modèle des BA est en train d'évoluer (achats de denrées), par conséquent l'organisation de la Fédération connaît certains changements (embauche de personnes au mécénat/collecte par exemple).		N/A	Charte, Rapport d'activité, Catalogue activités	
---	--	--	--	--	---	--	-----	---	--

Page de référence du guide	Objectif G2 – DES ORGANES DE GOUVERNANCE AU FOM	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------	---	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	--	--------------------	---	---

- 14 Un organe collégial d'administration qui élabore et met en œuvre - G2.1
- 15 Un dispositif de contrôle interne structuré - G2.2
- 15 Un contrôle externe - G2.3
- 16 Un organe délibérant qui approuve et contrôle- G2.4

G2.1 UN ORGANE COLLÉGIAL D'ADMINISTRATION QUI ÉLABORE ET MET EN ŒUVRE
Un organe collégial d'administration conscient des enjeux stratégiques qui élabore, propose, pilote la mise en œuvre

14 BP7 L'entité assure le renouvellement de ses administrateurs personnes physiques.
Elle s'organise selon les principes suivants :
- l'appréciation ou la sollicitation des candidatures se fait sur la base des compétences diversifiées, des disponibilités, de l'adhésion aux valeurs,
- limitation statutaire pour la durée cumulée des mandats.

x					Les administrateurs sont 16 (collège 1 : 11, collège 2 : 2) + invités 2 FIBA 1 CROIX ROUGE 1 SAINT VINCENT DE PAUL 1 UNCCAS 14 BA <i>Attention les statuts limitent le à 10 membres</i>		N/A	Statuts	Focus thématique statuts
---	--	--	--	--	---	--	-----	---------	--------------------------

14 BP8 Un fonctionnement effectif de l'organe collégial d'administration par
- une participation active des administrateurs,
- un (ou plusieurs) comités(s) spécialisés(s) (d'administrateurs et autres) aux rôles et mode de fonctionnement validés par l'organe collégial d'administration, préparent les dossiers pour éclairer les décisions;
- un respect des critères de fréquence des réunions et d'assiduité des membres administrateurs ou dirigeants,
- un envoi d'un dossier avant la réunion de l'organe collégial d'administration,
- une évaluation annuelle collégiale de son fonctionnement.

x					Réunion a minima 4 fois par ans, en pratique c'est plutôt 6 par an (sous les 2 mois) Réunion présentielle et via Pas d'évaluation du CA : le sera par le CCI Bureau composé au plus de 6 membres : un Président, un ou deux Vice-président, un Secrétaire, un Trésorier et un membre. Réunion des Présidents des BA Réunion des trésoriers, responsables RH, sécurité... Comité exécutif : Directrice Fédérale + chef de service des BA (Ressources alimentaires, Hygiène sécurité, Informatique, Finance, DRH...) qui sont majoritairement des bénévoles. Les fonctions clés des BA vont basculées progressivement sur du salariat.		N/A	CR organe collégial d'administration, procédure fonctionnement de l'OCA, RI	
---	--	--	--	--	---	--	-----	---	--

G2.2 UN DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE STRUCTURE
Un dispositif de contrôle interne adapté, défini par l'organe collégial d'administration et audité par un comité spécialisé.

15 BP9 L'organe collégial d'administration définit un dispositif de contrôle interne
- en cohérence avec les délégations de pouvoirs données,
- et ayant pour mission de lui donner une assurance raisonnable que :
o les activités sont menées dans le respect de ses valeurs et de sa mission sociale,
o les risques identifiés sont globalement maîtrisés (La gestion des risques est détaillée en Objectif G5).

x					Disposer en place d'un contrôle interne des BA Création d'un comité de contrôle interne (CCI) en cours (septembre 2021) 1 bénévole de la Fédération 1 expert comptable / CAC 1 membre du CA BA Vienne Existence d'un comité d'éthique pour évoquer les problèmes de fonds et apporter des réponses aux BA <i>Rédaction d'un document "dispositif de contrôle interne"</i>		N/A	Procédure de contrôle interne, délégation de pouvoirs	Focus thématique contrôle interne
---	--	--	--	--	---	--	-----	---	-----------------------------------

15 BP10 L'organe collégial d'administration nomme un Comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne, il rapporte à l'organe collégial d'administration. Il comprend au moins une personne qualifiée indépendante de l'entité. Les salariés et le Président n'en font pas partie.

	x				Création d'un comité de contrôle interne (CCI) en cours (septembre 2021) 1 bénévole de la Fédération 1 expert comptable / CAC 1 membre du CA BA Vienne		Fiche mission Comité spécialisé contrôle interne	Fiche mission Comité spécialisé contrôle interne	Fiche méthodologique comité spécialisé contrôle interne
--	---	--	--	--	---	--	--	--	---

G2.3 UN CONTROLE EXTERNE

15	BP11	Commissaire aux comptes L'entité se dote d'un commissaire aux comptes quelle que soit sa taille.	X					DELOITTE qui audite les comptes annuels de la FFBA mais pas les comptes combinés		N/A	Rapport CAC	Focus thématique CAC
15	BP12	Le président mandate le Comité spécialisé en charge du contrôle interne de suivre les recommandations du commissaire aux comptes notamment sur le contrôle interne.		X				Comité en cours de constitution		N/A	CR comité spécialisé en charge du contrôle interne	Fiche méthodologique comité spécialisé contrôle interne

G2.4 UN ORGANE DELIBERANT QUI APPROUVE ET CONTRÔLE

Une recherche de participation active des adhérents (ou des administrateurs pour les fondations) pour assurer la qualité de la prise de décision par un organe délibérant informé qui approuve, amende ou rejette, et contrôle.

16	BP13	Les statuts limitent le cumul des procurations.	X					L'AG ne peut valablement délibérer que si la moitié ou moins de ses membres ayant voix délibérative sont présents ou représentés, chaque mandataire ne pouvant détenir plus de deux pouvoirs.		N/A	Statuts	
16	BP14	Le secrétariat des réunions de l'organe délibérant est assuré formellement.	X					RAS : PV + Feuilles de présence		N/A	CR de réunion de l'organe délibérant	
16	BP15	S'il existe un quorum statutaire, l'entité s'organise pour que la participation à la réunion de l'organe délibérant soit suffisante afin que ce quorum soit atteint à la première convocation.	X					RAS - Bonne présence aux AG		N/A	CR de réunion de l'organe délibérant	
16	BP16	Le vote à distance (par correspondance ou Internet) est organisé pour permettre l'expression du plus grand nombre. (association de plus de 50 membres).	X					Organisation des réunions en visio + présentiel durant le covid Vote par correspondance organisé pendant la période COVID		N/A	CR de l'organe délibérant/ Statuts/ RI	
16	BP17	Les rapports (y compris du Commissaire aux Comptes), comptes et projets des résolutions (dont nouveaux administrateurs) sont diffusés au moins 15 jours en amont de la réunion de l'organe délibérant.	X					Oui		N/A	Convocation Organe délibérant	
16	BP18	Le rapport annuel présenté par la direction générale à l'organe délibérant aborde la mise en œuvre du plan stratégique et plus particulièrement les projets dans le domaine de la Responsabilité Sociétale.		X				Présentation d'un rapport d'activité à l'AG qui intègre le plan stratégique et la RS Mesure d'impact de l'action de la FFBA Le plan stratégique est récent, a beaucoup évolué au cours des derniers mois suite à la crise COVID. Le suivi de ce plan devra être intégré au rapport annuel.		Rapport annuel	Rapport annuel/ Plan stratégique	Fiche méthodologique rapport annuel & Focus thématique RSE

Page de référence du guide	Objectif G3 – UNE GESTION DÉSINTÉRESSÉE ET TRANSPARENTE, UN ENCADREMENT DES ACTIVITÉS LUCRATIVES	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien interne)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------	--	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	--	--------------------	---	---

18 Une gestion désintéressée et transparente – G3.1

20 Un encadrement du cumul d'un emploi rémunéré et d'une fonction d'administrateur au sein de l'entité – G3.2

20 Un encadrement des activités lucratives – G3.3

G3.1 UNE GESTION DESINTERESSEE ET TRANSPARENTE

Une administration à titre bénévole dans le respect des tolérances juridiques et fiscales

18	BP19	L'entité est administrée à titre bénévole par des personnes n'ayant elles-mêmes ou par personne interposée, aucun intérêt direct ou indirect dans les résultats de l'entité.	X					Les 21 membres du CA ne sont pas rémunérés 88 personnes à la FFBA au 31/12/2020 : 9 salariés + 11 médiateur de compétences + 68 bénévoles À ce jour, nombreuses fonctions clés sont assurées par des bénévoles.		N/A	Statuts, RI	
----	------	--	---	--	--	--	--	--	--	-----	-------------	--

Absence de distribution d'excédents et de distribution d'actifs aux membres et aux dirigeants (directement ou indirectement)

L'entité ne procède à aucune distribution directe ou indirecte d'excédents, sous quelque forme que ce soit. Les membres de l'entité ou leurs ayant droit ne peuvent pas être déclarés attributaires d'une part quelconque de l'actif, sous réserve du droit de reprise des apports.

18	BP20		X					RAS		N/A	Rapport du CAC, comptes annuels	
----	------	--	---	--	--	--	--	-----	--	-----	---------------------------------	--

Un encadrement et contrôle des frais des dirigeants et administrateurs

En lien avec la Charte d'Éthique, mise en place et respect d'une procédure d'autorisation préalable des conventions passées avec les membres des organes d'administration ou de direction ou membre de comités spécialisés éventuellement constitués (comité scientifique, comité Rh, comité communication...)

19	BP23	<p>Les conventions (achats, financements, autres) avec les dirigeants ou toute entité liée aux dirigeants font l'objet d'une procédure préalable de l'organe collégial d'administration dans les formes et conditions légales. Les conventions entre entités d'un même réseau sont concernées par cette procédure.</p>	X			La liste des entités n'est pas communiquée actuellement		N/A	PV d'Organe collégial d'administration	
----	------	--	---	--	--	---	--	-----	--	--

G3.2	UN ENCADREMENT DU CUMUL D'UN EMPLOI REMUNERE ET D'UNE FONCTION D'ADMINISTRATEUR AU SEIN DE L'ENTITE
	Un contrôle de l'existence d'une fonction distincte effective. Accord préalable de l'organe collégial d'administration.

20	BP26	L'effectivité de la mission fait l'objet d'un contrôle (emploi du temps et réalisation des objectifs) par l'organe collégial d'administration ou le comité spécialisé nommé à cet effet.			X			N/A	Fiche de mission	
----	------	--	--	--	---	--	--	-----	------------------	--

DERNIERE LIGNE PRISE EN COMPTE DANS LA SYNTHESE. Si besoin, INSERER des lignes AU DESSUS de celle-ci.

DERNIERE LIGNE PRISE EN COMPTE DANS LA SYNTHÈSE. Si besoin, INSÉRER des lignes AU DESSUS de celle-ci.

Page de référence du guide	Objectifs G 4 5 6	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
Page de référence du guide	Objectif G4 – UN PLAN STRATÉGIQUE À MOYEN TERME	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique

Un plan stratégique à moyen terme (3 – 5 ans)

22	BP28	Existence d'un document de planification stratégique. Découlant du projet associatif, il s'organise en référence à la vision, la mission et les valeurs formulées dans le projet afin de tendre à sa réalisation ; - Explicitant le modèle socio économique sur lequel repose l'entité, - Définissant des objectifs stratégiques, il les décline en projets opérationnels pour leur réalisation, - Incluant les thèmes de Responsabilité Sociétale et la référence aux objectifs de développement durable sur lesquels l'entité choisit de s'engager, - Tenant compte des risques stratégiques, sectoriels et environnementaux propres à l'entité, - Il est établi en connaissance des attentes des parties prenantes pour : • L'identification des besoins, • L'élaboration (ou l'amélioration) des actions et les modalités de mise en œuvre. • Initier la démarche de mesure d'impact	x					Le plan stratégique a été validé par le CA le 24/03/2021. Il a été complété en juin 2021. 3 grands axes : 1/ Sécuriser et professionnaliser le fonctionnement et le pilotage de la FFBA 2/ Accompagner le réseau et accélérer sa transformation 3/ Renforcer l'attractivité du réseau	Plan stratégique	Plan stratégique	Plan stratégique	Fiche méthodologique Plan stratégique & focus thématique RSE
23	BP29	Un plan stratégique élaboré avec les équipes pour y apporter des ajustements nécessaires puis approuvé par l'organe collégial d'administration, présenté à l'organe délibérant.	x					Plan stratégique validé par le CA et engagé sur 2021 Groupe de travail qui a fait plusieurs réunions pour l'élaborer		N/A	PV Organe collégial d'administration, PV Organe délibérant,	Fiche méthodologique Plan stratégique
23	BP30	Un plan stratégique piloté dans sa mise en œuvre et son suivi par le bureau de l'organe collégial d'administration, guide l'action de l'entité à tous les niveaux.	x					Existence d'une feuille de route. Arrivée du DAF en novembre 2021. Un auditeur supplémentaire d'ici la fin d'année. Marketing : renforcement de l'équipe Finance : 1 mécanisme de compétences Relation donateurs : une personne embauchée + outil CRM Ressources alimentaires : embauche d'une personne issue de l'agroalimentaire. Plan stratégique financé par des dons et des subventions de l'Etat		N/A	PV Organe collégial d'administration	

Page de référence du guide	Objectif G5 – UNE POLITIQUE DYNAMIQUE DE GESTION	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------	--	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	--	--------------------	---	---

25 Une méthodologie adaptée – G5.1

25 Elaboration d'une procédure de gestion de crise – G5.2

G5.1 UNE METHODOLOGIE ADAPTEE

Maîtrise des risques

Recensement et évaluation au moyen d'une cartographie périodiquement actualisée

25	BP31	L'entité élabore collaborativement et met à jour la liste des principaux risques auxquels elle est confrontée à court et moyen terme. Elle en évalue la criticité en termes d'impact et de probabilité. Lorsqu'aucun changement n'est intervenu, la mise à jour est effectuée au minimum tous les 3 ans.	x					Principaux risques identifiés : concentration des pouvoirs sur quelques personnes et sur des bénévoles. - forte dépendance au bénévolat sur des fonctions clés - Binôme DAF / Trésorier à constituer afin de ne plus être dépendant du Trésorier - Sous effectif au niveau de l'équipe comptable - Alerte alimentaire : dépendance à une personne du service Défaillance d'une BA : agrément des BA, fonctionnement des BA encadré par la Charte, réalisation d'audit régulier, chargé de mission auprès des BA.		Cartographie des risques	Cartographie des risques	Fiche méthodologique cartographie des risques
----	------	--	---	--	--	--	--	---	--	--------------------------	--------------------------	---

		Politique active de prévention ou de maîtrise des risques validée et suivie par l'organe collégial d'administration										
25	BP32	L'entité met en œuvre les plans d'actions, les procédures internes et les contrôles aptes à prévenir les principaux risques identifiés et à en réduire leurs impacts.	x					Plan d'actions engagé Recrutements engagés de plusieurs salariés réalisés ou en cours		N/A	cartographie des risques, contrôle interne, CR comité spécialisé	

G5.2 ELABORATION D'UNE PROCEDURE DE GESTION DE CRISE

25	BP33	L'entité élabore des scénarii de gestion de crise sur les risques majeurs auxquels elle est particulièrement exposée, et qui le nécessitent. Ils incluent si nécessaire un volet « communication de crise ».	x							N/A	Procédure gestion de crise	Focus thématique gestion de crise
----	------	--	---	--	--	--	--	--	--	-----	----------------------------	-----------------------------------

Page de référence du guide	Objectif G6 – UNE POLITIQUE DE GESTION DES RICHESSES HUMAINES INSPIRÉE PAR UNE RECHERCHE D'EXEMPLARITÉ SOCIALE	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------	--	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	--	--------------------	---	---

- 27 Une répartition des missions, des compétences et des pouvoirs – G6.1
- 28 Une gestion guidée par la recherche de la qualité des conditions d'emploi et du développement - G6.2
- 29 Une politique salariale et de rémunération définie par l'organe collégial d'administration – G6.3

G6.1 Une répartition des missions, des compétences et des pouvoirs

Les missions sont réparties en fonction des compétences des personnes et l'attribution des pouvoirs correspond à cette répartition.

27	BP34	L'entité se dote d'une procédure de recrutement avec : - une définition de poste avant toute décision d'embauche de salariés, - pour les cadres, la sélection des candidats faisant l'objet d'une double validation avant toute embauche, - pour les collaborateurs ayant des liens directs ou indirects de nature juridiques, financiers ou autres avec un dirigeant (élu ou salarié), une validation de l'organe collégial d'administration avant toute embauche	x					Définition de poste rédigé au moment de l'embauche pour l'annonce du recrutement Création de postes : autorisation du CA requis Embauche d'un salarié : validation par RH / Direction fédérale	Gestion des RH FFBA Fiches de postes Convention du bénévolat Définition de postes	Procédure de recrutement	procédure RH recrutement et organigramme	Focus thématique RH fiches de poste/fiches de mission
27	BP35	L'entité dispose d'une description de son organisation du travail avec - définition des missions entre salariés, bénévoles et volontaires, - organigramme(s) à jour décrivant la répartition des responsabilités, - délégations de pouvoirs établies en cohérence avec l'organigramme, les statuts et, s'il y a lieu, le règlement intérieur. ,	x						Gestion des RH FFBA Fiches de postes Convention du bénévolat Organigramme	N/A	Fiches de poste, organigramme, délégation de pouvoirs	Focus thématique RH fiche de mission, fiche de poste & Délégation de pouvoirs
27	BP36	Les nominations des membres du comité de direction et des comités spécialisés font l'objet d'un avis de l'organe collégial d'administration.	x					Ordre du jour : Comité de contrôle interne de la FFBA validé en CA du 22 septembre 2021 Comité d'éthique validé en CA du 22 septembre 2021		N/A	PV de l'organe collégial d'administration	

G6.2 Une gestion guidée par la recherche de la qualité des conditions d'emploi et du développement des personnes

28	BP37	L'entité dispose de documents décrivant les pratiques de gestion des richesses humaines permettant le développement des compétences de toutes les personnes bénévoles, volontaires et salariées : - charte du bénévolat approuvée par l'organe collégial d'administration - programme de formation pour les bénévoles et les salariés en adéquation avec les projets, - suivi périodique des contributions et besoin de développement : bénévoles et volontaires (forme variable), salariés (entretien), - prévention de toute forme de discrimination dans la sélection et le développement de toutes les personnes.	X				Les salariés et les bénévoles ont accès à un catalogue de formation	Convention du bénévolat : indique les engagements réciproques Livret d'accueil des bénévoles	N/A	Charte du bénévolat, plan de formation, CR entretien annuel...	Focus thématique RH - Développement des compétences
28	BP38	L'entité dispose de documents décrivant les pratiques de gestion des richesses humaines respectant les attendus du droit social : - application d'une convention collective si étendue (s'imposant à toutes les entités du secteur) - présence et fonctionnement des instances représentatives de personnel (IRP) - règlement intérieur salarié - santé, sécurité et conditions de travail pour tous : Document Unique d'Évaluation des Risques - prise en compte du droit au télétravail.	X				Absence de convention collective -> droit du travail La Fédération est dotée d'un CSE qui fonctionne normalement Existence du DUER Un règlement intérieur a été préparé en juin 2021 et en phase finale d'approbation	Beaucoup d'éléments présents dans l'intranet	N/A	RI, DUERP...	Focus thématique RH - politique de rémunération
G6.3 Une politique salariale et de rémunération définie par l'organe collégial d'administration											
29	BP39	L'entité dispose de documents décrivant les pratiques salariales et de rémunération approuvée par l'organe collégial d'administration. Elles sont en cohérence avec les pratiques du secteur d'activités et respectant l'échelle de rémunération de référence (convention collective applicable, à défaut étude de marché ou références du secteur).	X				La Fédération se réfère aux pratiques du secteur		N/A	Politique RH	Focus thématique Politique et pratiques de rémunération
DERNIERE LIGNE PRISE EN COMPTE DANS LA SYNTHÈSE. Si besoin, INSÉRER des lignes AU DESSUS de celle-ci.											

Page de référence du guide	Objectifs G 7 8	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien interne)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
Page de référence du guide	Objectif G7 – UN RESPECT DES DONATEURS, FINANCEURS ET PARTENAIRES	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien interne)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique

31 Une déontologie de la recherche de financements et de la collecte – G7.1

32 Une déontologie de la relation de partenariats – G7.2

G7.1 UNE DEONTOLOGIE DE LA RECHERCHE DE FINANCEMENTS ET DE LA COLLECTE

L'organe collégial d'administration organise la définition, le suivi et le contrôle des règles déontologiques et des prescriptions réglementaires de collecte de dons et de recherche de financements.

L'organe collégial d'administration, ou un administrateur ou un comité spécialisé :

- définit les principes déontologiques et techniques relatifs à l'organisation de la recherche de financements la collecte et à la communication associée,

31 BP40 - explicite le modèle socio économique de l'entité,

- affirme son respect de la protection des données à caractère personnel des donateurs, Ces éléments sont portés à la connaissance des salariés, bénévoles ou prestataires en charge de leur bonne application.

X					Existence d'un document de synthèse : GUIDE DE RECHERCHE DE DONNS ET DE SECURISATION DU PROCESSUS AUPRES DES DONATEURS		N/A	Procédure collecte de fonds	
---	--	--	--	--	--	--	-----	-----------------------------	--

Prise en compte de la volonté des donateurs ou financeurs et des réclamations

31 BP41 L'organe collégial d'administration veille particulièrement aux dispositions visant au respect de la volonté du donateur ou financeur.

X					Bilan annuel sur l'utilisation des dons reçus de mécènes.		N/A	PV de l'organe collégial d'administration	Focus thématiques Requs Fiscaux
---	--	--	--	--	---	--	-----	---	---------------------------------

31 BP42 Les réclamations des donateurs sont suivies. Une réponse leur est apportée dans un délai maximal préétabli. Les améliorations qu'elles suggèrent sont étudiées et mises en place si retenues.

	X				Pas de réclamations en tant que tel. Pic d'activité en décembre 2020 en raison de l'affluence exceptionnelle des dons. Le service mécénat existe depuis de nombreuses années. Ce qui est en cours de mise en place c'est le « pôle donateurs financiers ». Un recrutement d'une professionnelle du secteur a été réalisé. Le CA de la FFBA lui a fixé des objectifs de développement et un CRM est en cours de déploiement.		N/A	Procédure traitement des réclamations	
--	---	--	--	--	---	--	-----	---------------------------------------	--

G7.2 UNE DEONTOLOGIE DE LA RELATION DE PARTENARIATS

L'organe collégial d'administration définit le cadre déontologique aux différentes étapes de la relation avec ses partenaires

32 BP43

L'organe collégial d'administration : - définit les principes déontologiques de la relation avec ses partenaires, - participe à la construction du projet avec le partenaire, - définit les modalités de l'évaluation du partenariat et en analyse les résultats. Il peut confier ces missions à un administrateur ou un comité spécialisé.

X					Le CA assure une veille. Les principes qui régissent les relations avec les partenaires (GMS, producteurs...) sont définis dans des conventions cadres. Convention cadres avec les partenaires GMS / Producteurs Convention de partenariats alimentaires (partenaires associatifs pour la distribution) Conventions spécifiques : X ROUGE, ORDRE DE MALTE, SAINT VINCENT DE PAUL Convention DQCS (FEAD : Fonds alimentaire d'aide aux plus démunis)		N/A	Conventions de partenariats, charte éthique	Focus Thématique : Exemple de protocole de partenariat
---	--	--	--	--	--	--	-----	---	--

Page de référence du guide	Objectif G8 – UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION ANIMÉE PAR UNE VOLONTÉ DE TRANSPARENCE	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien interne)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------	---	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	--	--------------------	---	---

Vision – Mission – Valeurs et principales activités, les autres fondamentaux et tout autre documents de références sont rappelés dans les supports de communication

34	BP44	Le projet associatif et les missions sociales de l'entité sont rappelées dans ses supports de communication.	X				Le principal support de communication du réseau est le site internet Rapport d'activité annuel qui décrit l'activité La Fédération Française des Banques Alimentaires (FFBA) représente les Banques Alimentaires auprès des instances institutionnelles et politiques, des partenaires et mécènes, des médias. Elle a un rôle d'impulsion stratégique et de coordination des actions des Banques Alimentaires. Le conseil d'administration de la FFBA élabore un rapport d'orientation qui définit les objectifs et le cadre dans lequel s'inscrit l'action du réseau et qui fait l'objet de votes lors d'Assemblées Générales. En tant que tête de réseau, la FFBA est habilitée pour le compte des 79 Banques Alimentaires à distribuer l'aide alimentaire et à gérer les aides européennes et publiques. Sa vocation est d'animer, de soutenir et d'accompagner le réseau en finançant des projets, en organisant des formations, des réunions		N/A	Brochures, site internet...	
34	BP45	Les missions sociales sont utilisées pour individualiser les charges affectées dans les documents comptables. Elles sont clairement explicitées dans l'annexe des comptes annuels selon la réglementation en vigueur.	X				Un CROD est présenté pour les comptes combinés. Il ne détaille pas les missions sociales. Toutefois, l'aide alimentaire représente la quasi-totalité des missions sociales.		N/A	Comptes annuels	
34	BP46	Les documents de référence (Statuts, rapport annuel et comptes) et les autres informations fondamentales (Projet associatif, Charte(s)) sont facilement accessibles (internet et tout autre canal de diffusion).		X			Statuts non présents sur le site internet Rapport annuel présent sur le site + rapport stratégique Charte non diffusée sur le site		Rapport annuel	Site internet, brochures...	
34	BP47	Le plan stratégique est résumé dans un document synthétique et fait l'objet d'un partage en interne et d'une communication externe Existence d'une version synthétique du plan, cohérente avec la version source, adaptée à la communication aux principales parties prenantes.		X			Le plan stratégique a été présenté oralement aux salariés et aux bénévoles. Un séminaire est prévu l'année prochaine afin de rappeler les grands axes du plan et suivre sa mise en œuvre		N/A	Version synthétique du plan stratégique	
35	BP48	La politique de gestion des risques fait l'objet d'une communication interne Une communication interne adaptée permet à l'ensemble des équipes (bénévoles, volontaires, salariés,) d'être informé des actions de maîtrise des risques mises en œuvre avec leur concours.		X			Lorsque nécessaire : Forte communication durant la crise COVID auprès des BA Communication sur la sécurité et l'hygiène auprès des partenaires Alerte sanitaire		N/A	Documents de communication interne	
35	BP49	- et d'une communication externe aux partenaires Les partenaires de l'entité sont informés des grandes lignes de sa politique de gestion des risques.		X			Communication en cas de crise : Alerte sanitaire, COVID, Hygiène et sécurité. Par ailleurs, la cartographie des risques a été communiquée aux responsables de services.		N/A	Documents de communication externe	
DERNIERE LIGNE PRISE EN COMPTE DANS LA SYNTHESE. Si besoin, INSERER des lignes AU DESSUS de celle-ci.											

Page de référence du guide	Objectifs FI 2 3	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
Page de référence du guide	Objectif FI – UNE COMPTABILITÉ GÉNÉRALE RÉGULIÈRE, SINCÈRE ET CONTRIBUANT A DONNER UNE IMAGE FIDÈLE	Existe et est documentée	perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique

- 40 Organisation comptable – FI.1
- 42 Tenue et traitement comptable – FI.2
- 43 Arrêté des comptes par l'organe habilité – FI.3
- 43 Approbation des comptes par l'organe délibérant – FI.4

FI.1 ORGANISATION COMPTABLE

Une Organisation comptable fiable et conforme respectant les normes de l'Autorité des Normes Comptables (ANC)

40	BP50	L'entité établit des comptes annuels (Bilan, Compte de résultat, Annexe) conformes aux normes en utilisant les trames de présentation préconisées par ces normes. En particulier l'annexe comprend outre les obligations légales toutes les informations nécessaires à la bonne compréhension des comptes.	X				La FFBA a un expert comptable (PBA) qui fait une révision des comptes. Le trésorier, Max Mortier, bénévole, est expert comptable à la retraite. Les comptes annuels sont complets et comportent une annexe. La FFBA établit des comptes combinés pour l'ensemble du réseau depuis plusieurs années.		Comptes annuels	Comptes annuels	
40	BP51	Un Compte de Résultat par Origine et Destination et un Compte d'Emploi des Ressources exhaustifs et conformes Pour les entités faisant appel public à la générosité, le Compte de Résultat par Origine et Destination et le Compte d'Emploi des Ressources doivent être tous deux établis avec leur annexes conformément aux textes de l'ANC.	X				Un CROD a été établi pour le réseau de BA. Un CROD et un CER sont également établis pour la FFBA (mais pas nécessairement de communication externe)		CER, CROD	CER, CROD	
41	BP52	Des comptes annuels certifiés par le CAC et approuvés par l'organe habilité : - arrêtés par l'organe habilité tel que prévu dans les statuts ou le règlement intérieur - dont les informations financières (rapport de gestion, rapport du trésorier ou rapport financier selon la terminologie retenue par l'entité) sont couvertes par la mission du Commissaire aux comptes qui en vérifie la sincérité et la conformité avec les comptes annuels. - certifiés par le Commissaire aux comptes. - approuvés par l'organe délibérant ou l'organe habilité par les statuts dans les 6 mois suivants la clôture.		X			Les comptes sont certifiés par le cabinet DELOITTE. Les comptes combinés ne sont pas audités à ce jour. La FFBA établit un rapport de gestion et un rapport d'activité sur ces comptes seuls.		Rapport CAC	Rapport CAC, PV organe collégial d'administration, organe délibérant	
41	BP53	Cas des entités à structures multiples Les entités qui démultiplient leur action au travers de structures juridiques distinctes, associations affiliées ou filiales, établissent selon le cas des comptes combinés ou consolidés. Ils sont approuvés par l'organe délibérant compétent.	X				La FFBA établit des comptes combinés pour l'ensemble du réseau depuis 2020. Elle prépare un CROD des comptes combinés. Le nouveau règlement prévoit de nouveaux tableaux : le compte de résultat par origine et destination (CROD) est représentatif de l'activité du réseau des Banques Alimentaires et des ressources collectées auprès du public. Ce CROD a été établi par addition des comptes d'emploi annuel des ressources des 79 Banques Alimentaires et de la FFBA, après élimination des flux internes principalement entre les Banques Alimentaires et la FFBA.		N/A	Comptes annuels	

FI.2 TENUE ET TRAITEMENTS COMPTABLES

Une tenue comptable et des traitements de qualité.

42	BP54	Les outils logiciels et matériels de tenue de comptabilité sont adaptés à la taille et à la complexité de l'entité. Ils sont sécurisés et régulièrement mis à jour.	X					Logiciel EBP en cours de déploiement sur toutes les BA : 61 sur 79 à ce jour. Logiciel adapté aux besoins du réseau. EBP utilisé pour les comptes combinés.		N/A	Entretien avec responsable comptabilité	Focus thématique Traitement comptable
42	BP55	Le responsable comptable, les personnels comptables et les prestataires extérieurs disposent des compétences techniques nécessaires à la réalisation de leurs tâches.	X					A ce jour : Max Mortier, trésorier, bénévole ancien expert comptable Anna Kominis : chef comptable Catherine GUILBERT, aide comptable Pauline ENGEL, aide comptable Recrutement d'un DAF sur 2021, arrivée prévue en novembre 2021 Pas d'expert comptable externe.		N/A	Entretien avec responsable comptabilité	Focus thématique Traitement comptable
42	BP56	La traçabilité entre les écritures et les pièces justificatives est avérée dans les deux sens, y compris dans les comptabilités auxiliaires d'établissements.	X					Pas de remarque particulière		N/A	Entretien avec responsable comptabilité	Focus thématique Traitement comptable

FL3 ARRETE DES COMPTES PAR L'ORGANE HABILITE

L'organe collégial d'administration (ou habilité), bien informé des enjeux financiers, arrête les comptes annuels.

43	BP57	L'organe collégial d'administration ou l'organe habilité si prévu dans les statuts ou le règlement intérieur procède à l'arrêté des comptes annuels après présentation détaillée par le trésorier et les comités spécialisés (financier et comité chargé de vérifier la réalité du contrôle interne). Il mesure les enjeux. Il est attentif aux remarques éventuelles du Commissaire aux comptes.		X				La CCI vient d'être constitué. Le CA a arrêté les comptes 2020 le 19.05.2021 L'AG a approuvé les comptes le 17.06.2021		N/A	PV organe collégial d'administration	
----	------	---	--	---	--	--	--	--	--	-----	--------------------------------------	--

FL4 APPROBATION DES COMPTES PAR L'ORGANE DELIBERANT

L'organe délibérant, correctement informé des enjeux financiers de l'organisation,

43	BP58	La présentation des comptes à l'organe délibérant se fait avec un souci de pédagogie; les enjeux financiers sont soulignés.	X					Présentation d'un rapport de gestion (13 pages) et d'un rapport d'activité (18 pages) de la FFBA Pour le réseau (FFBA + BA) Présentation d'un rapport d'activité et des chiffres clés 2020		N/A	Rapport annuel	Focus thématique Préconisation sur les annexes financières
----	------	---	---	--	--	--	--	--	--	-----	----------------	---

Page de référence du guide	Objectif F2 – UNE INFORMATION FINANCIÈRE DE QUALITÉ, LISIBLE, ACCESSIBLE ET LARGEMENT DIFFUSÉE	Existe et est documentée	Existe et est perfectionnée et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	(Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------	--	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	---	--------------------	---	---

45 Qualité (présentation, conformité, délai) – F2.1

46 Lisibilité, Accessibilité et obligation légale de dépôt – F2.2

F2.1 Qualité (présentation, conformité, délai)

Une information financière de qualité

45	BP59	Présentation : La présentation et le contenu des documents (site, bulletin, rapport annuel) sont adaptés au type de public, avec l'objectif de faciliter la compréhension.		X				La FFBA ne communique pas à ce jour sur ses comptes mais uniquement sur ceux du réseau. Prévoir de donner accès aux comptes de la FFBA	Chiffres clés 2020	N/A	Rapport annuel	Fiche méthodologique : Rapport annuel
45	BP60	Finesse : Le niveau de finesse des informations présentées permet de retracer l'activité et la situation financière de l'entité. Celle-ci utilise les possibilités d'adaptation ou de développement des rubriques. - chaque catégorie significative d'élément du modèle socio-économique fait l'objet d'une présentation séparée dans les états. - des postes et rubriques supplémentaires sont présentés au compte de résultat lorsqu'une telle présentation est pertinente pour comprendre la performance financière de l'entité.		X				Les missions sociales de la Fédération ne sont pas détaillées au niveau des charges. Aides alimentaires Formation et information Animation auprès des partenaires Ateliers cuisine à envisager ?	Chiffres clés 2020	N/A	Rapport annuel	

45	BP61	Délai : Les délais de production, certification, approbation, diffusion des comptes participent de la qualité de l'information financière. En particulier, les comptes annuels approuvés sont disponibles dans les 6 mois et diffusés au plus tard dans les 12 mois de la clôture.	X					Pas de remarque particulière		N/A	Procédure	
----	------	--	---	--	--	--	--	------------------------------	--	-----	-----------	--

F2.2 LISIBILITE et ACCESSIBILITE

Une information financière lisible et largement accessible.

46	BP62	Indivisibilité : Toute présentation de données chiffrées est accompagnée des commentaires indispensables. En cas d'information par extraits, l'accès à l'information complète est aisée. En particulier, le site internet permet le téléchargement des comptes annuels dans leur intégralité.		X				Les comptes de la FFBA ne sont pas accessibles sur le site internet Les comptes combinés (version complète avec l'annexe) ne sont pas publiés sur le site internet.		N/A	Annexe comptes annuels	
----	------	---	--	---	--	--	--	--	--	-----	------------------------	--

46	BP63	Pertinence : Les ratios et graphiques utilisés correspondent à la réalité qu'ils illustrent et ne donnent pas une image décalée. Par exemple, la répartition des emplois par missions est analysée sur l'ensemble des emplois (hors reports et excédents), le coût de la collecte est apprécié par rapport au montant collecté (hors autres ressources), etc.		X				Les comptes de la FFBA ne sont pas accessibles sur le site internet Les comptes combinés (version complète avec l'annexe) ne sont pas publiés sur le site internet.		N/A	Rapport annuel, CER...	
----	------	---	--	---	--	--	--	--	--	-----	------------------------	--

46	BP46 (rappe)	Accessibilité : Les documents de référence (Statuts, rapport annuel et comptes ...) et les autres informations fondamentales (Projet associatif, Charte(s)) sont facilement accessibles (internet et tout autre canal de diffusion).										
----	-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

46	BP64	Publicité : L'entité respecte ses obligations légales de publication des comptes quand elle y est astreinte	X							N/A	Site JOAFE	Focus thématique Obligations de Publications
----	------	---	---	--	--	--	--	--	--	-----	------------	---

Page de référence du guide	Objectif F3 – UN OUTIL DE GESTION BUDGÉTAIRE PERFORMANT, COHERENT ET FIABLE	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------------	---	-----------------------------	---	---------------	--------------	-----	--------------	--	--------------------	--	--

- 48 UNE COMPTABILITE ANALYTIQUE MULTI- AXIALE – F 3.1
- 48 COHERENCE COMPTABILITE ANALYTIQUE /GENERALE – F 3.2
- 49 PROCESSUS BUDGETAIRE – F 3.3

F3.1 UNE COMPTABILITE ANALYTIQUE MULTI- AXIALE

Une Comptabilité multi- axiale permettant un classement par nature, origine ou destination et par mission ou programme

48	BP65	Continuité : L'imputation des emplois et ressources par Origine ou Destination (C.R.O.D.), par missions ou rubriques du C.E.R. est établie préférentiellement lors de leur comptabilisation, et non par retraitements manuels a posteriori. Les différentes imputations (par nature, par origine ou destination et par mission) sont si possible réalisées simultanément.	X					Compatibilité analytique de la FFBA : - affectation analytique par mécanismes : CNR / FEBA - CNES : épicerie solidaire - DG / Informatique / Ressources alimentaires / Formation / Communication		N/A	Procédure comptable, CROD, CER	Guide HCVA et IDEASLAB CSOEC
----	------	---	---	--	--	--	--	---	--	-----	--------------------------------	---------------------------------

48	BP66	Précision : Cette comptabilité comprend le classement des emplois de fonds par mission et par origine ou destination. Elle est destinée à analyser le coût des différentes actions engagées dans le cadre des programmes. Cette individualisation des missions répond aux règles de finesse de l'indicateur 60.	X					Compatibilité analytique de la FFBA : - affectation analytique par mécanismes : CNR / FEBA - DG / Informatique / Ressources alimentaires / Formation / Communication		N/A	Procédure comptable, CROD, CER	
----	------	---	---	--	--	--	--	--	--	-----	--------------------------------	--

F3.2 COHERENCE COMPTABILITE ANALYTIQUE /GENERALE

Une cohérence entre les analyses par mission et la comptabilité générale

48	BP67	Traçabilité : Les méthodes et l'organisation comptable permettent d'assurer une symétrie entre les résultats analytiques et les données de la comptabilité générale. La traçabilité des imputations et répartitions éventuelles est assurée.	X					Pas de remarque particulière		N/A	Comptes analytiques	
----	------	--	---	--	--	--	--	------------------------------	--	-----	---------------------	--

F3.3 PROCESSUS BUDGETAIRE

Un processus budgétaire efficace

[illegible]

Page de référence du guide	Objectifs P&E 1 2 3	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
Page de référence du guide	Objectif P&E1 – UN SYSTEME COMPLET DE PILOTAGE	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique

- 54 Une organisation d'un contrôle de gestion – P&E.1.1
55 Une organisation des informations – P&E.1.2
56 Une méthode de gestion de projet – P&E.1.3
57 Des comparaisons en interne et en externe – P&E.1.4

P&E.1 UNE ORGANISATION DU CONTRÔLE DE GESTION

L'entité dispose d'une organisation formalisée de la fonction/mission de « contrôle de gestion »

54	BP72	L'entité dispose d'un plan de contrôle pour s'assurer de la réalité et de l'efficacité de ses actions. Basé sur les contrôles par la hiérarchie et sur la fonction contrôle de gestion de l'entité, il permet d'assurer un contrôle régulier et cohérent de l'ensemble des activités au regard des principes d'efficacité et d'efficience.			x			Absence de fonction contrôle de gestion Une personne doit être affectée au contrôle de gestion dans le cadre du plan stratégique. Il existe des centralisations de données émanant		N/A	Plan de contrôle	Focus thématique contrôle de gestion
54	BP73	Ce plan de contrôle prend en compte les conclusions de l'ensemble des contrôles externes ou internes afin de disposer d'une vision globale de l'activité.			x			Absence de fonction contrôle de gestion		N/A	Plan de contrôle	Focus thématique contrôle de gestion
54	BP74	L'organisation du contrôle de gestion est auditée par le comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne.			x			Absence de contrôle de gestion et CCI en cours de constitution		N/A	CR du comité spécialisé	Focus thématique contrôle de gestion

P&E.2 ORGANISATION DES INFORMATIONS

L'entité définit et organise ses informations de façon à disposer de données fiables, cohérentes et validées pour piloter son action

55	BP75	La gestion des informations et leurs outils de traitement permettent à l'entité de disposer de la bonne information nécessaire au pilotage.		x						N/A		
----	------	---	--	---	--	--	--	--	--	-----	--	--

P&E.3 GESTION DE PROJET

L'entité dispose d'une méthode de gestion des projets pour ses projets significatifs

56	BP76	La méthodologie de gestion de projet est utilisée, avant (phase de choix), pendant (pilotage et suivi) et après (évaluation réalisée) la réalisation de chaque projet;		x				Les projets de la FFBA sont pilotés par chaque service (informatique, finance, hygiène sécurité...). Des groupes de travail (personnes de la FFBA et des BA) sont constitués pour des projets spécifiques. Le service informatique fonctionne en mode projets. Cela résulte de l'expérience et de la formation des intervenants de ce domaine d'activité.		N/A	Fiche projet	Focus thématique méthodologie gestion de projet + IDEASLAB
56	BP77	Cette méthodologie intègre l'évaluation selon les critères de Pertinence, de Cohérence, d'Efficacité, d'Efficience et d'Impact.		x				Une évaluation est faite pour certains gros projets. Exemple : Projet Refonte Passerelle		N/A	Fiche projet	Focus thématique méthodologie gestion de projet + IDEASLAB
56	BP78	Les projets réalisés alimentent les démarches d'amélioration continue et de comparaison.		x				Nombreux outils à disposition dans l'intranet, des chargés d'animation des Régions pour assurer la cohésion du réseau		N/A	Fiche projet	Focus thématique méthodologie gestion de projet + IDEASLAB

P&E.4 COMPARAISON EN INTERNE ET EXTERNE

L'entité recherche des points de comparaison en interne et externe (articulation avec le territoire et l'écosystème) dans l'analyse des performances.

57	BP79	Comparaison Interne : L'entité dispose de tableaux comparatifs d'efficacité et d'efficience, en particulier pour les projets d'importance significative. Elle les utilise pour diagnostiquer et favoriser les bonnes pratiques comme pour identifier les contre-performances et les réduire.		X				Tableaux non formalisés		N/A	Fiche projet	Focus thématique méthodologie gestion de projet + IDEASLAB
57	BP80	Comparaison Externe : L'entité conduit des actions de veille comparative. Ces travaux périodiques contribuent à améliorer les procédures et les pratiques et éventuellement à orienter le projet associatif.		X				La FFBA s'adapte au contexte et aux évolutions. Elle a intégré ce mode de veille dans son plan stratégique, ce qui, à contrario ne veut pas dire qu'elle ne pratique pas encore cette veille. Tous les organismes intervenant dans l'aide alimentaire font l'objet d'analyses et nous comparons leurs pratiques aux nôtres. Mais cela n'est pas actuellement formalisé ou systématisé.		N/A	Benchmark externe	Focus thématique méthodologie gestion de projet + IDEASLAB

Page de référence du guide	Objectif P&E2 – DES OUTILS DE PILOTAGE COMME AIDE À LA DÉCISION	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------	---	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	---	--------------------	---	---

- 59 Un pilotage par indicateurs – E.2.1
60 Des tableaux de bords – E.2.2

P&E2.1 UN PILOTAGE PAR INDICATEURS

L'entité utilise une méthode de pilotage pour l'ensemble de ses missions sociales, de ses ressources et de ses frais de fonctionnement et de recherche de financements en connaissance des attentes des parties prenantes.
Elle est fondée sur la fixation d'objectifs, de plan(s) d'action(s) nécessaire(s) à la réalisation des objectifs, appuyés sur des indicateurs aisément vérifiables assortis, de valeurs cibles.

59	BP81	Les outils de pilotage de l'organe collégial d'administration s'appuient sur des objectifs, des indicateurs de mesure et des valeurs cibles.		X				Tableau de bord en cours d'élaboration, choix des indicateurs à définir		N/A	Tableau de bord OCA	
59	BP82	Les contributions volontaires en nature sont prises en compte dans le pilotage. L'entité les quantifie et les valorise. Elle en indique alors le montant dans les comptes annuels et en précise les modalités d'évaluation.	X					Suivi précis des contributions volontaires en nature		N/A	CER	

P&E2.2 DES TABLEAUX DE BORD

Un système de tableaux de bord stratégique et opérationnel permet le pilotage de l'entité

60	BP83	L'entité dispose d'un tableau de bord stratégique permettant de s'assurer de la permanence de la cohérence entre le plan stratégique (cf. B.P. 28) et les ressources du modèle socioéconomique mobilisées : richesses humaines, ressources financières et alliances stratégiques. <i>Note : Les alliances stratégiques se concrétisent au sein du territoire par des démarches de co-construction avec les parties prenantes.</i>		X				Un mécanisme de compétences est chargé de travailler sur les tableaux de bord.		Tableau de bord stratégique	Tableau de bord stratégique	Fiche méthodologique tableau de bord
60	BP84	Les principaux responsables opérationnels disposent d'un tableau de bord opérationnel reprenant les indicateurs associés aux objectifs et aux plans d'action		X						Tableau de bord opérationnel	Tableau de bord opérationnel	Fiche méthodologique tableau de bord
60	BP85	Des tableaux de synthèse sont destinés à la Direction Générale et à l'organe collégial d'administration, selon des fréquences adaptées à leurs besoins.		X						Tableau de bord de synthèse	Tableau de bord de synthèse	Fiche méthodologique tableau de bord

Page de référence du guide	Objectif P&E3 – DES MESURES ET ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ, L'EFFICIENCE ET DE L'IMPACT	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	Livrables attendus	Documents à consulter pour évaluation de l'indicateur	Fiche Méthodologique livrable ou Focus thématique
----------------------------	--	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	---	--------------------	---	---

62 Mesure de l'efficacité – P&E3.1
63 Mesure de l'efficience – P&E3.2
64 Evaluation de l'impact social – P&E3.3

P&E3.1 MESURE DE L'EFFICACITE

L'entité mesure l'efficacité de son action en s'assurant de l'atteinte des objectifs fixés.

62	BP86	L'entité mesure l'atteinte de ses objectifs grâce à des indicateurs prédéfinis pour chaque objectif et par rapport aux valeurs cibles.	x			Reporting de chaque service au CA Enquête annuelle CSA		Tableaux de bord	Tableaux de bord	Fiche méthodologique tableau de bord
----	------	--	---	--	--	---	--	------------------	------------------	---

P&E3.2 MESURE DE L'EFFICIENCE

L'entité s'assure de l'atteinte de ses objectifs au meilleur coût, en maîtrisant les ressources mobilisées. Les coûts imputables aux missions sociales, les coûts de fonctionnement et de recherche de financements, font l'objet d'un suivi budgétaire dans un objectif de maîtrise de ces coûts.

63	BP87	L'entité se dote d'indicateurs et de ratios permettant de mesurer les coûts de fonctionnement de l'activité récurrente comme des projets d'importance significative.		X						Tableaux de bord	Tableaux de bord	Fiche méthodologique tableau de bord
63	BP88	L'entité se dote d'indicateurs et de ratios permettant de mesurer les coûts d'appel à la générosité ou des autres recherches de financements.	X					Projet de développement de la collecte en cours		Tableaux de bord	Tableaux de bord	Fiche méthodologique tableau de bord

P&E3.3 EVALUATION DE L'IMPACT

L'entité s'engage dans une démarche d'évaluation de l'impact de ses actions pour mieux piloter, démontrer et s'améliorer.

<p>64 BP89</p> <p>L'entité s'engage dans une méthodologie lui permettant de mesurer son impact. Cette méthodologie inclut notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'identification des parties prenantes concernées par l'action évaluée, - la description qualitative et quantitative de l'impact des actions menées. 	X				<p>Plusieurs indicateurs pour mesurer l'impact de la FFBA et des BA</p> <p>Nombre de bénévoles, nombre de partenaires, impact d'1 € donné, impact d'une heure de bénévolat</p> <p>39 % de l'aide alimentaire française</p> <p>Impact social et environnemental</p> <p>Enquête annuelle CSA</p>	N/A	Etude mesure d'impact	Focus thématique évaluation de l'impact
<p>64 BP90</p> <p>Cette méthodologie de mesure d'impact doit permettre à l'entité de mesurer, argumenter et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.</p>	X					N/A	Etude mesure d'impact	Focus thématique évaluation de l'impact

DERNIERE LIGNE PRISE EN COMPTE DANS LA SYNTHÈSE. Si besoin, INSÉRER des lignes AU DESSUS de celle-ci.

[illegible]