
Bureau de Paris
16 Rue de Monceau
75008 Paris

T : +33(0) 1 42 99 66 44

www.bakertilly-sofideec.com

ASSOCIATION FEDERATION RESEAU ENTREPRENDRE

Association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901

71 avenue Guynemer
59 700 Marcq-en-Baroeul

RAPPORT SUR LES CONTROLES EXTERNES NECESSAIRES A LA CANDIDATURE AU LABEL IDEAS

ASSOCIATION FEDERATION RESEAU ENTREPRENDRE

Association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901
71, avenue Guynemer
59 700 Marcq-en-Baroeul

Rapport sur les contrôles externes nécessaires à la candidature au Label IDEAS

A l'attention de Monsieur Olivier Lamarque, Directeur Général

En notre qualité d'expert-comptable et en réponse à votre demande, nous avons procédé, selon les procédures convenues dans notre lettre de mission du 9 septembre 2021, à la vérification de la conformité avec le référentiel IDEAS des Bonnes Pratiques de votre association en matière de gouvernance, de finances et de pilotage & évaluation. Cette vérification est un préalable à la labellisation de votre Organisation par IDEAS.

Les informations sur les pratiques actuelles de gestion de votre association nous ont été communiquées par Monsieur Olivier Lamarque, Directeur Général, Monsieur Vincent Fisset, Responsable administratif et financier, et Madame Manon Aymard, chargée de mission au sein de la Direction du réseau. Notre mission s'est déroulée entre le 20 et le 22 décembre 2021.

Notre intervention, qui ne constitue ni un audit de comptes ni un examen limité, a été effectuée selon les normes professionnelles du Conseil Supérieur de l'Ordre des experts-comptables dans le cadre des missions convenues.

Nos travaux ont consisté à constater l'existence de dispositifs ou de procédures et, dans la mesure du possible, à vérifier, par la lecture de documents ou par entretien, le fonctionnement effectif de ces dispositifs ou de ces procédures, de façon à pouvoir attester la conformité de ces pratiques de gestion avec le référentiel IDEAS.

Nos travaux sont résumés dans le tableau ci-joint « Tableau de suivi des Bonnes Pratiques IDEAS »¹¹, étant entendu que nous ne nous prononçons pas sur le contenu du plan stratégique ni sur l'exhaustivité de la liste des risques inventoriés dans la cartographie des risques.

Pour chacune des 90 Bonnes Pratiques retenues par IDEAS ce tableau indique, après la formulation de nos commentaires :

- Si la Bonne Pratique existe et est documentée ;
- Si la Bonne Pratique est à perfectionner et/ou à documenter ;
- Si la Bonne Pratique est naissante ;
- Si la Bonne Pratique n'existe pas ;
- Si la Bonne Pratique n'est pas applicable.

Nous vous faisons part ci-après de quelques observations relatives à notre mission, sur certains indicateurs pouvant faire l'objet d'améliorations :

A) *Bonnes pratiques à perfectionner et/ou à documenter*

- **BP 9, L'organe collégial d'administration définit un dispositif de contrôle interne, en cohérence avec les délégations de pouvoirs données... :**

Les procédures et modèles de délégations existent. Six délégations de pouvoirs et de signatures sont recensées comme à formaliser, dans un tableau récapitulatif : elles ont été préparées et entreront en vigueur prochainement, après validation définitive.

- **BP 12, le président mandate le Comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne, du suivi des recommandations du commissaire aux comptes notamment sur le contrôle interne :**

La première réunion du comité d'audit a eu lieu le 03 décembre 2021 pour définir les rôles et missions du comité d'audit, valider le plan de de contrôle interne et son organisation, et définir le calendrier annuel de travail. Compte tenu de cette création récente, les travaux du comité démarreront en 2022.

- **BP 17, Les rapports, comptes et projets des résolutions sont diffusés au moins 15 jours en amont de la réunion de l'organe délibérant :**

L'article 6.5 des nouveaux statuts prévoit que l'ordre du jour et les documents nécessaires aux délibérations, dont le rapport du commissaire aux comptes, sont mis à la disposition des membres par le Conseil d'Administration au moins 8 jours avant la date fixée.

Le rapport du commissaire aux comptes 2020 est daté du 23/04/2021 car le CA d'arrêté des comptes et l'AGO d'approbation des comptes se sont tenus le même jour.

Il conviendrait qu'un délai suffisant soit institué entre la tenue du CA et de l'AGO, pour respecter les règles statutaires.

NB : Le rapport financier a été envoyé aux membres le 19/04/2021.

- **BP 18 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.**

Le plan stratégique a été proposé au vote de l'AGE du 23/04/2021, il est disponible sur le site internet, mais il ne sera abordé qu'en 2022 dans le rapport annuel 2021.

- **BP 39, 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 respectent l'échelle de rémunération de référence (convention collective applicable, à défaut étude de marché ou références du secteur).**

Le point 5 de la charte GPEC traite de la politique salariale et des rémunérations. La décision finale revient au comité de rémunération composé à minima du Président et du Directeur Général. Il n'existe pas de documents formalisant les pratiques du secteur d'activité ou d'autres références.

➤ **BP 43, l'organe collégial d'administration définit les principes déontologiques de la relation avec ses partenaires :**

La charte éthique définit les principes déontologiques et traite des relations avec les partenaires en tant que parties prenantes.

Néanmoins la participation du CA aux différentes étapes de la relation avec ses partenaires au niveau déontologique n'est pas formalisée en tant que tel.

➤ **BP 50, Une organisation comptable fiable et conforme respectant les normes de l'ANC :**

Le nouveau plan comptable des associations a été appréhendé pour l'exercice clos le 31-12-2020, et les comptes annuels ont été certifiés par le commissaire aux comptes.

Néanmoins le format des comptes annuels ne respecte pas strictement le référentiel tel qu'il est prévu par le règlement ANC 2018-06, par exemple sur la nécessité de ventiler les ressources qui sont regroupées et enregistrées dans la rubrique « subventions ». Il faudrait le prévoir pour l'exercice clos au 31 décembre 2021, y compris pour les informations à communiquer dans l'annexe des comptes annuels (Par exemple la présentation de l'entité)

A noter que l'association n'est pas une entité faisant appel à la générosité du public, elle n'est donc pas soumise à l'obligation d'établir un CROD et un CER.

➤ **BP 57 et 58, l'organe collégial d'administration, bien informé des enjeux financiers, arrête les comptes annuels, et l'organe délibérant approuve les comptes :**

Pour la présentation des comptes annuels, les commentaires ont été préparés et présentés oralement pour le bilan et le compte de résultat : ils pourraient être intégrés dans le rapport financier écrit.

A l'issue de nos entretiens avec le Directeur Administratif et Financier, il nous a été précisé qu'une refonte de la présentation du rapport financier avait été engagée pour l'exercice 2021 (intégrant des explications plus détaillées mais également des explications spécifiques sur les fonds INNOV et ANBER).

➤ **BP 59, 60 et 62 sur l'information financière :**

Pour ces bonnes pratiques, cf. nos commentaires aux BP 50, 57 et 58.

Le rapport financier 2020 peut être consulté sur le site internet. A noter que le rapport annuel 2020 ne fait pas mention de commentaires sur les comptes (Même de manière synthétique)

➤ **BP 71, le budget annuel présente les actions, les coûts associés, les objectifs poursuivis, les résultats déjà réalisés et les prévisions mesurées au moyen d'indicateurs précis et motivés :**

Pour cette bonne pratique, la mesure est réalisable par pôle (le budget est construit ainsi) mais pas par actions.

- **BP 77 (Cette méthodologie intègre l'évaluation selon les critères de Pertinence, de Cohérence, d'Efficacité, d'Efficiace et d'Impact) et BP 78 (Les projets réalisés alimentent les démarches d'amélioration continue et de comparaison) concernant la méthode de gestion des projets pour les projets significatifs :**

La Fédération a initiée cette démarche très récemment et l'évaluation n'est pas encore possible pour l'ensemble des projets.

L'évaluation existe sur les conventions en cours qui le prévoient (Par exemple pour la Fondation entreprendre et BPI).

- **BP 80, comparaison externe, l'entité conduit des actions de veille comparative.**

Des rencontres ont été effectuées auprès de différentes structures associatives d'accompagnement de l'entrepreneuriat (France Initiative, France Active, APIA etc.).

- **BP 83 à 85, un système de tableaux de bord stratégique et opérationnel permet le pilotage de l'entité**

Les tableaux de suivi existent et leur renseignement a été initié mais pas complètement pour le premier semestre 2021. Il s'agit du :

- Suivi des indicateurs projets du Plan stratégique (Septembre 2021)
- Suivi des indicateurs par pôles de novembre 2021 (Missions de la Fédération décorrélées du plan stratégique)

Les indicateurs de pôle sont suivis par les responsables de pôle : ces données seront renseignées à compter de 2022. Pour ces indicateurs de pôle, un tableau synthétique est conçu à destination du CA.

Le tableau de suivi des indicateurs du Plan stratégique sera présenté en tant que tel.

Une note de cadrage prévoit la fréquence des remontées des différents livrables aux directions concernées.

- **BP 89 et 90, l'entité d'engage dans une démarche d'évaluation de l'impact de ses actions pour mieux piloter, démonter et s'améliorer :**

L'approche est initiée au niveau du réseau, mais pas encore au niveau de la Fédération. Un séminaire spécifique sur la mesure d'impact est prévu en 2022.

B) Bonnes Pratiques naissantes

- **BP 73 (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) et BP 74 (L'organisation du contrôle de gestion est auditée par le comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne) concernant une organisation formalisée de la fonction/mission de « contrôle de gestion » :**

La première réunion du comité d'audit ayant eu lieu en décembre 2022, son action démarrera en 2022.

- **BP 75, La gestion des informations et leurs outils de traitement permettent à l'entité de disposer de la bonne information nécessaire au pilotage.**

Une personne a été engagée début 2021 (Chargée de communication métier et data) pour gérer les données remontées des associations du réseau. L'information pour l'ensemble du réseau sera disponible au titre de 2021 sur l'année 2022.

- **BP 79, 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.**

La Fédération a initiée cette démarche très récemment et il est encore trop tôt pour mettre en œuvre une comparaison interne.

- **BP 86 L'entité mesure l'atteinte de ses objectifs grâce à des indicateurs prédéfinis pour chaque objectif et par rapport aux valeurs cibles :**

Les objectifs prévisionnels ou cibles des indicateurs clés ne sont pas encore totalement fixés ni pour les critères définis par pôle, ni pour le plan stratégique.

C) Bonnes Pratiques qui n'existent pas

- **BP 49, Les partenaires de l'entité sont informés des grandes lignes de sa politique de gestion des risques :**

Il n'existe pas de documents de communication externe à ce sujet.

D) Bonnes pratiques existantes et documentées, faisant néanmoins l'objet de commentaires ou recommandations

- **BP 22, Les dirigeants communiquent à l'entité la liste de toute autre entité dans laquelle ils exercent des fonctions d'administration ou de direction :**

La quasi-totalité des administrateurs (23 sur 29 membres) ont répondu à cette obligation, prévue par ailleurs dans les statuts (Article 12.4), lors de la tenue du CA du 25/11/2021.

- **BP 28, Existence d'un document de planification stratégique :**

Le plan stratégique est décliné en 5 axes et 27 objectifs.

Il initie la démarche d'impact et inclut les thèmes de la RSE (Sans cependant entrer dans le détail).

- **BP 34, l'entité se dote d'une procédure de recrutement :**

La procédure prévoit les précautions à prendre en cas de liens d'intérêt.

La double validation pour l'embauche des cadres est à prévoir dans la procédure même si elle est appliquée en pratique.

- **BP 46, 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).**

Cette bonne pratique est respectée. A noter que la charte éthique n'est à ce jour pas disponible sur le site internet.

Cette attestation est établie à votre attention dans le contexte d'une demande de labellisation décrit ci-avant et ne doit pas être utilisée, diffusée ou citée à d'autres fins.

Fait à Paris, le 6 janvier 2022

Pour **BAKER TILLY SOFIDEEC**
Commissaire aux Comptes titulaire
Membre de la CRCC de Paris

Brice ROGIR
Expert-comptable
Commissaire aux comptes, Associé
Membre de la CRCC de Paris

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)
Page de référence du guide	Objectif G1 – DES FONDAMENTAUX ASSOCIATIFS CLAIREMENT DÉFINIS ET SUIVIS	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)

- 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						Le projet associatif présente en détail la vision, la mission, les valeurs et l'engagement de l'association. Il a été présenté au CA et approuvé à l'AG du 23/04/2021.	Le projet associatif qui a commencé à être conçu sur le 4T2020 puis revu en novembre 2021
---	--	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------

Statuts

- 11 **BP2** Le projet associatif et les statuts de l'entité sont en cohérence.

x						Statuts révisés et remis en cohérence avec le projet associatif, dans son préambule, sur la raison d'être de l'association	Nouveaux Statuts 2021 CR AG mixte du 23 avril 2021
---	--	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------

Cartographie des parties prenantes

- 11 **BP3** 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.

x						Les actions existantes ont été récapitulées par partie prenante dans un tableau annexe, et de nouvelles actions à mener ont pu être identifiées à cette occasion. Les pôles référents sont définis	Cartographie des parties prenantes (Dernière mise à jour en juin 2021) réalisée avec les membres du CODIR.
---	--	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------

G 1.2 UNE CHARTE D'ETHIQUE/ DE DEONTOLOGIE

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

- 12 **BP4** 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.

x						La charte éthique explicite les modes de relations entre la Fédération Réseau Entreprendre et ses parties prenantes. Toutes les associations adhérent à la Fédération Réseau Entreprendre et utilisent les statuts types de Réseau. L'ensemble des associations, y compris la Fédération Réseau Entreprendre, s'engage à respecter la Convention d'adhésion et d'engagement. Cette dernière définit précisément les engagements réciproques avec ces entités.	Charte éthique mise à jour d'avril 2021 PV AG du 23/04/2021
---	--	--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------

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						Le rapport annuel de 2020 évoque par exemple : -La vision 2025 de l'association : « Pour créer des emplois, créons des employeurs ». -Les actions : accompagner, former, connecter - L'impact au cœur des enjeux : « prendre soin des collaborateurs », « prendre soin des membres » Etc.	Projet Associatif de la Fédération RE Rapport Annuel 2020
12	BP6	Les activités de l'entité respectent les modes de relations et engagements réciproques énoncés dans la charte d'éthique/de déontologie	x							Rapport Annuel 2020 Charte éthique

Page de référence du guide	Objectif G2 – DES ORGANES DE GOUVERNANCE AU FONCTIONNEMENT EFFECTIF	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)
----------------------------	---------------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------	---------------	--------------	-----	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- 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 candidatures au CA sont traitées à l'article 23 du RI (Les administrateurs font leur demande par écrit, adressent leur CV et une lettre de motivation explicite). Limitation statutaire pour la durée cumulée des mandats : L'article 9 des statuts indique que le mandat d'un administrateur est prévu pour une durée de 3 ans et que les membres sortants sont rééligibles 2 fois (Article 9.5 des statuts).	Article 23 du Règlement intérieur Statuts mis à jour (Article 9 et 9.5)
14	BP8	Un fonctionnement effectif de l'organe collégial d'administration par - une participation active des administrateurs, - un (ou plusieurs) comités(s) spécialisé(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					La comité spécialisé (comité d'audit) s'est tenu pour la première fois le 3 décembre 2021. L'évaluation annuelle collégiale du fonctionnement du conseil d'administration a été insérée dans l'article 8.6 des statuts modifiés en 2021 : à suivre sur 2022	Les PV de CA tenus sur 2021 ainsi que les mails de convocation avec l'ordre du jour et les pièces envoyées.

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				Six délégations de pouvoirs et de signatures sont recensées comme à faire, dans un tableau récapitulatif : elles ont été préparées et entrèrent en vigueur prochainement.	Procédure et modèles de délégations de signatures Procédure et modèles de délégations de pouvoirs
----	------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

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					Une note est émise au sujet du comité d'audit : sa mission en tant qu'organe interne de contrôle, ses règles de fonctionnement, sa composition etc.	Lettre de mission du comité d'audit PV du comité d'audit tenu le 3 décembre 2021 CA du 23/04/2021 (page 4)
----	-------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

G2.3 UN CONTROLE EXTERNE
Commissaire aux comptes

15	BP11	L'entité se dote d'un commissaire aux comptes quelle que soit sa taille.	x						
----	-------------	--------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	--

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				La première réunion du comité d'audit a eu lieu le 03 décembre 2021 pour définir les rôles et missions du comité d'audit, valider le plan de de contrôle interne et son organisation, et définir le calendrier annuel de travail	PV du comité d'audit du 3-12-2021
----	-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------

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						Cf Art 7.3 des Statuts
----	-------------	-------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	------------------------

16	BP14	Le secrétariat des réunions de l'organe délibérant est assuré formellement.	x						Cf Art 17 des statuts CR AG du 24/04/2021
----	-------------	-----------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	----------------------------------------------

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						Cf Art 7.6 des statuts
----	-------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	------------------------

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						Cf Art 6.3 des Statuts et cf. Art 18 du RI Gouvernance
----	-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	-----------------------------------------------------------

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				L'article 6.5 des nouveaux statuts prévoit que l'ordre du jour et les documents nécessaires aux délibérations, dont le rapport du commissaire aux comptes, sont mis à la disposition des membres par le Conseil d'Administration au moins 8 jours avant la date fixée. Le rapport du commissaire aux comptes 2020 est daté du 23/04/2021 car le CA d'arrêté des comptes et l'AGO d'approbation des comptes se sont tenus le même jour. Il conviendrait qu'un délai suffisant soit prévu entre la tenue du CA et de l'AGO. NB : Le rapport financier a été envoyé aux membres le 19/04/2021	Art 6.5 des Statuts PV du CA d'arrêté des comptes en date du 23/04/2021 PV de l'AG d'approbation des comptes du 23/04/2021 Convocation du 1er avril 2021 pour l'AG du 23 avril 2021 Mail du 7 avril 2021 envoyé par le Directeur Général
----	-------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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				Le plan stratégique a été proposé au vote de l'AGE du 23/04/2021, il est disponible sur le site internet, mais il ne sera abordé qu'en 2022 dans le rapport annuel 2021.	Rapport annuel 2020 présenté en AG du 23/04/2021
----	-------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

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 internet)
----------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------	---------------	--------------	-----	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- 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

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)
Page de référence du guide	Objectif G4 – UN PLAN STRATÉGIQUE À MOYEN TERME RÉFLÉCHI	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)

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					Il est décliné en 5 axes et 27 objectifs. Il initie la démarche d'impact, inclut les thèmes de la RSE (Sans cependant entrer dans le détail)	Projet Stratégique 2021-2025
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					Présenté au CA et voté par l'AG	Cf CR CA du 24/02/2021 (Page 5) et CR AG du 23/04/2021 résolution 8
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					Le suivi de l'avancement du plan stratégique a été traité le 30/06/2021	PV de bureau du 30/06/2021

Page de référence du guide	Objectif G5 – UNE POLITIQUE DYNAMIQUE DE GESTION DES RISQUES	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)
----------------------------	--------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------	---------------	--------------	-----	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- 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								Cartographie des risques (MAJ Mai 2021) Note sur l'analyse des risques majeurs
---	--	--	--	--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------

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							Six risques majeurs ont été identifiés (Cf note ci-joint) A noter que le comité d'audit doit s'assurer que l'organisation et les procédures mises en œuvre prennent en compte la prévention des risques listés dans la cartographie	Note sur l'analyse des risques majeurs
---	--	--	--	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------

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							Le volet "communication de crise" est spécifiquement prévu	Manuel de gestion de crise (MAJ le 1er juin 2021)
---	--	--	--	--	--	--	------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------

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 internet)
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 internet)

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.

31	BP40	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, - 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					La procédure a été validée par le Codir, mais pas par le bureau. Le montant des dons reçus est modique et l'association ne bénéficie pas de mécénats.	Procédure pour les partenariats et le mécénat mis à jour le 18/10/2021
31	BP41	Prise en compte de la volonté des donateurs ou financeurs et des réclamations L'organe collégial d'administration veille particulièrement aux dispositions visant au respect de la volonté du donateur ou financeur.					x		
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		

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				La charte éthique définit les principes déontologiques et traite des relations avec les partenaires en tant que parties prenantes. La participation du CA aux différentes étapes de la relation avec ses partenaires au niveau déontologique n'est pas formalisée en tant que tel.	Procédure pour les partenariats et le mécénat mis à jour le 18/10/2021 Charte éthique
----	-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---	--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------

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 internet)
----------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------	---------------	--------------	-----	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

COMMUNICATION AUX PARTIES PRENANTES

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 projet associatif, le projet stratégique, le rapport financier 2020 et le rapport annuel 2020 sont disponibles sur le site internet,	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	L'association n'est pas soumise à l'obligation d'établir un CROD et un CER	
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						A noter que la charte éthique n'est pas disponible sur le site internet	Site internet
		Le plan stratégique est résumé dans un document synthétique et fait l'objet d'un partage en interne et d'une communication externe								
34	BP47	Existence d'une version synthétique du plan, cohérente avec la version source, adaptée à la communication aux principales parties prenantes.	x						La version complète du plan stratégiques est disponible sur le site internet. (Pas de version synthétique)	Projet Stratégique
		La politique de gestion des risques fait l'objet d'une communication interne								
35	BP48	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						Les bonnes pratiques IDEAS ont été présentées initialement le 5 janvier 2021 puis tout au long de l'année (Notamment le 6 avril 2021), le manuel de gestion de crise a été présenté formellement aux salariés le 14/10/2021	Réunion mensuelle du 14/10/2021 de l'ensemble des collaborateurs de la Fédération
		- et d'une communication externe aux partenaires								
35	BP49	Les partenaires de l'entité sont informés des grandes lignes de sa politique de gestion des risques.				x				
DERNIERE LIGNE PRISE EN COMPTE DANS LA SYNTHESE. Si besoin, INSERER des lignes AU DESSUS de celle-ci.										

Page de référence du guide	Objectifs F1 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)
Page de référence du guide	Objectif F1 – UNE COMPTABILITÉ GÉNÉRALE RÉGULIÈRE, SINCÈRE ET CONTRIBUTANT A DONNER UNE IMAGE FIDÈLE	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)

- 40 Organisation comptable – F1.1
42 Tenue et traitement comptable – F1.2
43 Arrêté des comptes par l'organe habilité – F1.3
43 Approbation des comptes par l'organe délibérant – F1.4

F1.1 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					Le format des comptes annuels ne respecte pas strictement le référentiel tel qu'il est prévu par le règlement ANC 2018/06. Il faudrait le prévoir pour l'exercice 2021	Comptes 2020 certifiés CAC
----	-------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------

Un Compte de Résultat par Origine et Destination et un Compte d'Emploi des Ressources exhaustifs et conformes

40	BP51	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	Pas d'obligation légale d'établir le CER et le 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 annuels de l'exercice 2021 ont été arrêtés le 23/04/2021 et présentés à l'approbation de l'assemblée générale le même jour	Pv de CA du 23/04/2021 Pv de l'AGO du 23/04/2021
----	-------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------

Cas des entités à structures multiples

41	BP53	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	
----	-------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	---	--

F1.2 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					La comptabilité est réalisée avec l'outil SAGE 1000. La paye est externalisée chez un expert-comptable. Les outils sont adaptés	
----	-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

42	BP55	Le responsable comptable, les personnels comptables et les prestataires extérieurs disposent des compétences techniques nécessaires à la réalisation de leurs tâches.	x					1 DAF et 2 collaborateurs en charge de la comptabilité depuis 10 ans (Responsable comptable) et 2,5 ans (Assistante de gestion).	
----	-------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

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						La traçabilité est assurée par un numéro de pièce indiqué dans le grand-livre et repris sur la facture. Les factures sont par ailleurs classées par ordre alphabétique de fournisseur	
----	------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

F1.3 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						Les commentaires ont été préparés et présentés <u>oralement</u> pour le bilan et le compte de résultat : ils pourraient être intégrés dans le rapport financier écrit. Le rapport financier sera de toute façon refondu pour l'exercice 2021 (intégrant des explications plus détaillées et des explications spécifiques sur les fonds INNOV et ANBER)	Cf PV CA du 23/04/2021 Rapport financier 2020 Présentation Power Point pour le CA
----	------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------

F1.4 APPROBATION DES COMPTES PAR L'ORGANE DELIBERANT

L'organe délibérant, correctement informé des enjeux financiers de l'organisation, approuve les comptes.

43	BP58	La présentation des comptes à l'organe délibérant se fait avec un souci de pédagogie; les enjeux financiers sont soulignés.	x						Idem commentaires ci-avant	Cf PV AGO du 23/04/2021 Rapport financier 2020 Présentation Power Point pour le CA
----	------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	----------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------

Page de référence du guide	Objectif F2 – UNE INFORMATION FINANCIERE DE QUALITE, LISIBLE, ACCESSIBLE ET LARGEMENT DIFFUSEE	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)
----------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------	---------------	--------------	-----	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- 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						Cf commentaire de la BP 57. Le rapport financier 2020 peut-être consulté sur le site internet. Le rapport annuel 2020 ne fait pas mention de commentaires sur les comptes (Même de manière synthétique)	Rapport Financier 2020
----	------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

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						Cf commentaire de la BP 57.	Rapport Financier 2020
----	------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	-----------------------------	------------------------

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						Pour rappel : à noter que le CA d'arrêté des comptes et l'AG d'approbation des comptes annuels se tiennent le même jour. Le rapport du commissaire aux comptes pour l'exercice 2020 est disponible au journal officiel	
----	------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

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.								De même que pour le rapport financier, l'annexe des comptes annuels devra être complétée des informations prévues par le nouveau règlement comptable ANC 2018-06 (Présentation de l'entité, tableaux normés de variation des fonds propres et des fonds dédiés etc.)	Comptes annuels 2020
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	L'association n'étant pas soumise à l'obligation d'établir un CROD et un CER, elle n'est pas concernée	
46	BP46 (rappel)	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							Les comptes annuels sont publiés au Journal officiel	

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)
----------------------------	-----------------------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------	---------------	--------------	-----	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- 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 retraitement manuel a posteriori. Les différentes imputations (par nature, par origine ou destination et par mission) sont si possible réalisées simultanément.							x	L'association n'étant pas soumise à l'obligation d'établir un CROD et un CER, elle n'est pas concernée	
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	L'association n'étant pas soumise à l'obligation d'établir un CROD et un CER, elle n'est pas concernée	

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							Toutes les dépenses sont affectées analytiquement (Pour le suivi budgétaire et pour justifier des financements FSE) Les secteurs analytiques (Environ 70 codes) sont détaillés par pôle. Des feuilles de temps sont établies par tous les salariés avec l'indication d'un code analytique par demi-journée. Les produits ne sont pas affectés	
----	-------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

F3.3 PROCESSUS BUDGETAIRE

Un processus budgétaire efficace

49 **BP68** Le processus budgétaire est formalisé (calendrier/ mode opératoire) et actualisé.

x							Processus budgétaire
---	--	--	--	--	--	--	----------------------

49 **BP69** Le processus budgétaire est collaboratif et contradictoire. Il permet de définir la responsabilité des différents acteurs sur les différentes actions, et d'y associer des indicateurs de performance.

x						<p>Tous les membres du CODIR participent à l'élaboration du budget de leur pôle, par nature de dépense (comptes généraux) et décliné par code analytique (Uniquement pour les SI, pôle significatif de dépenses). L'organisation permet un suivi budgétaire efficace</p> <p>La direction financière a programmé dès à présent les réunions trimestrielles par les responsables de pôle pour faire le point sur les réalisations budgétaires 2022</p>	Budget 2022
---	--	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------

49 **BP70** **Equilibre Emplois-Ressources** : Le budget comprend la présentation des emplois et des ressources, ventilés par mission(s) faisant ressortir l'évolution de la situation financière de l'entité. Il comprend également un tableau de trésorerie prévisionnelle mensuelle sur 12 mois.

x						<p>Le budget est présenté par pôle et à l'intérieur du pôle décliné entre frais de personnel et autres frais d'activité</p>	<p>Budget prévisionnel</p> <p>Prévisionnel de trésorerie à 12 mois</p>
---	--	--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------

49 **BP71** **Performance** : Le budget annuel présente les actions, les coûts associés, les objectifs poursuivis, les résultats déjà réalisés et les prévisions mesurés au moyen d'indicateurs précis et motivés.

	x					<p>La mesure est réalisable par pôle (le budget est construit ainsi) mais pas par actions.</p>	
--	---	--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------	--

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

--	--	--	--	--	--	--	--

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)
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)

- 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&E1.1 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					Le plan de contrôle est organisée et la lettre de mission définie clairement pour le comité d'audit	Note de cadrage sur la remontée des indicateurs Plan de contrôle interne du comité d'audit pour 2022 Cartographie des projets
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			La première réunion du comité d'audit ayant eu lieu en décembre 2022, son action démarrera en 2022	Plan de contrôle interne du comité d'audit pour 2022
54	BP74	L'organisation du contrôle de gestion est auditée par le comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne.			x			Idem ci-avant	

P&E1.2 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			Une personne a été engagée début 2021 (Chargée de communication métier et data) pour gérer les données remontées des associations du réseau. L'information sur le réseau sera disponible au titre de 2021 sur l'année 2022	
----	-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

P&E1.3 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 fiches projet sont élaborées, déclinées en 3 étapes : L'expression du besoin Le lancement du projet L'évaluation du projet Elles ont été élaborer de manière collaborative avec le CODIR et les salariés de l'association	Fiche projet de novembre 2021 Guide Fiche Projet de novembre 2021
56	BP77	Cette méthodologie intègre l'évaluation selon les critères de Pertinence, de Cohérence, d'Efficacité, d'Efficience et d'Impact.		x				La Fédération a initiée cette démarche très récemment et l'évaluation n'est pas encore possible pour l'ensemble des projets. L'évaluation existait sur les conventions en cours qui le prévoyaient (Par exemple pour la Fondation entreprendre et BPI)	Fiche projet de novembre 2021 Guide Fiche Projet de novembre 2021

56	BP78	Les projets réalisés alimentent les démarches d'amélioration continue et de comparaison.			x				Cf ci-avant	Fiche projet de novembre 2021 Guide Fiche Projet de novembre 2021
----	-------------	------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---	--	--	--	-------------	----------------------------------------------------------------------

P&E1.4 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				Cf ci-avant Encore trop tôt pour mettre en œuvre une comparaison interne.	Fiche projet de novembre 2021 Guide Fiche Projet de novembre 2021
----	-------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

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					Des rencontres ont été effectuées auprès de différentes structures associatives d'accompagnement de l'entrepreneuriat (France Initiative, France Active, APIA etc.)	Note "Benchmark Ecosystème acteurs accompagnement"
----	-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------

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)
----------------------------	-----------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------	---------------	--------------	-----	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- 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						L'association a commencé par recenser tous les projets existants (Dossiers / chefs de projets / Contributeurs) et a élaboré une cartographie qui a été mise à jour le 27/07/2021. Ensuite cette cartographie a été réconciliée avec les axes définis par le projet stratégique de la Fédération : classement des projets, affectation des chefs de projet et définition d'indicateurs clés	Cartographie des projets du 27/07/2021 Note " Suivi Projets du plan stratégique" Note "indicateurs pôle" (Qui est décoré du plan stratégique)
----	-------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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						Une procédure de remontée des temps passés est bien mise en œuvre. Cependant, une redéfinition de l'assiette doit être mise en place.	
----	-------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--	--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

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				les tableaux de suivi existent et leur renseignement a été initié mais pas complètement pour le premier semestre 2021. A noter que les indicateurs du plan stratégique sont suivis par la chargée de mission	Tableau de suivi des indicateurs projets du Plan stratégique (Septembre 2021) Tableau de suivi des indicateurs par pôles de novembre 2021 (Missions de la Fédération décorées du plan stratégique)
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				Les indicateurs de pôle sont suivis par les responsables de pôle : les indicateurs seront renseignés à compter de 2022	Tableau de suivi des indicateurs par pôles de novembre 2021
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				Pour les indicateurs de pôle, un tableau synthétique est conçu à destination du CA Le tableau de suivi des indicateurs du Plan stratégique sera présenté en tant que tel Une note de cadrage prévoit la fréquence des remontées des différents livrables aux directions concernées	Tableau de suivi des indicateurs par pôles de novembre 2021 Note de cadrage sur la remontée des indicateurs (Octobre 2021)

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)
----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	----------------------------------------	---------------	--------------	-----	--------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------

- 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		Les objectifs prévisionnels ou cibles des indicateurs clés ne sont pas encore totalement fixés ni pour les critères définis par pôle, ni pour le plan stratégique	Tableau de suivi des indicateurs projets du Plan stratégique (Septembre 2021) Tableau de suivi des indicateurs par pôles de novembre 2021 (Missions de la Fédération décorées du plan stratégique)
----	-------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	---	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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	L'entité n'est pas concerné par l'obligation d'établir un CROD ou un CER	
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	L'entité n'est pas concerné par l'obligation d'établir un CROD ou un CER	

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.

64	BP89	L'entité s'engage dans une méthodologie lui permettant de mesurer son impact. Cette méthodologie inclut notamment : - l'identification des parties prenantes concernées par l'action évaluée, - la description qualitative et quantitative de l'impact des actions menées.		x				L'approche est initiée au niveau du réseau, pas encore au niveau de la Fédération. Un séminaire spécifique sur la mesure d'impact est prévu en 2022	Note de cadrage sur la mesure d'impact du Réseau Entreprendre (Juin 2021)
64	BP90	Cette méthodologie de mesure d'impact doit permettre à l'entité de mesurer, argumenter et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.		x				cf ci-avant	Note de cadrage sur la mesure d'impact du Réseau Entreprendre (Juin 2021)

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

--	--	--	--	--	--	--	--	--