institut
IDEAS
Objectif
Intérêt général

RAPPORT ANNUEL 2019

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

// www.ideas.asso.fr //

EN BREF 3

L'INSTITUT IDEAS EN ACTIONS 10

> Réaffirmer le rôle de l'Institut IDEAS : refonte du logo, adoption d'une signature 10

ELABORER ET PROMOUVOIR LE GUIDE DES BONNES PRATIQUES 11

> Le Guide : un outil méthodologique 11
> La refonte du guide 11
> Le fruit d'une co-construction 12
> De nouveaux outils méthodologiques 12
> Un nouveau site pour diffuser les bonnes pratiques 13
> Présentation du Guide en avant-première 14

ACCOMPAGNER POUR RENFORCER LES CAPACITÉS D'ACTION DES ORGANISMES 16

> Objectif et spécificités de l'accompagnement 16
> Les missions d'accompagnement en 2019 16
> Le résultat de l'accompagnement IDEAS 17
> Des organismes aux profils variés à l'image de la diversité du secteur associatif 20
> Les associations et les fondations, acteurs centraux de la réalisation des 17 ODD 21
> Le Cercle IDEAS : l'animation de la communauté des labellisées 22
> Les IDEASLabs : un espace de formation, d'échanges et de partenariats 22
> Des offres spécifiques pour les organismes accompagnés 23

ORGANISER LA DÉLIVRANCE DU LABEL IDEAS 24

> Le label IDEAS 24
> Le comité Label 24

CONTRIBUER AUX RÉFLEXIONS ET ACTIONS DU SECTEUR 26

> Publications 26
> Évènements : faire connaître notre expertise 27
> Contributions aux actions et travaux collectifs 30

FAVORISER LA PHILANTHROPIE 32

> Du côté des mécènes : optimiser les processus et former les équipes 32
> Diagnostiquer et accompagner un organisme soutenu par un mécène 33

DES RESSOURCES AU SERVICE DU PROJET ASSOCIATIF 34

LES RICHESSES HUMAINES 34

> Le Conseil d'Administration 34
> Les conseillers bénévoles : la fidélité de leur engagement, l'une des forces d'IDEAS 35
> Le Comité Expert : conception du Guide des Bonnes Pratiques 36
> L'équipe permanente 37

LES RESSOURCES FINANCIÈRES 38

LES PERSPECTIVES POUR 2020 40

Remerciements 42

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

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

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

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

Nos actions

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

Nos valeurs

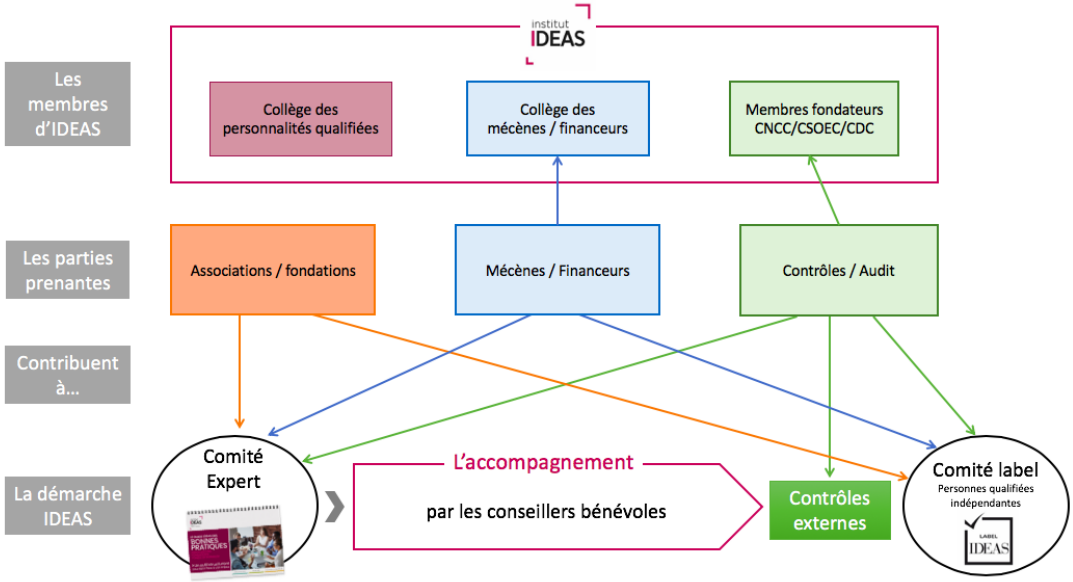
Solidarité / Éthique / Indépendance / Professionnalisme

// PRINCIPES DE GOUVERNANCE

Un objectif : répondre aux attentes et aux besoins des parties prenantes de l'institut.
Un principe : Assurer la représentation des parties prenantes au sein des instances
Une exigence : Garantir la séparation des pouvoirs
Le résultat : Indépendance et légitimité de l'action

Les parties prenantes de l'Institut IDEAS sont :

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



Les membres de l'Institut IDEAS, personnes morales et physiques, sont regroupés dans 3 collèges : fondateurs, mécènes, philanthropes et personnes qualifiées.
Les associations, fondations et fonds de dotation, ne sont pas adhérents de l'Institut IDEAS mais sont associés à son action lors de consultations et à travers leur participation au Comité Expert.

Le Conseil d'Administration, constitué des représentants des 3 collèges, est indépendant des associations.

Le Comité Label chargé de décerner le Label IDEAS, est une instance autonome et pleinement souveraine. Constitué de personnalités issues de toutes les parties prenantes d'IDEAS, il dispose d'une vision large et diversifiée des enjeux de chacune d'entre elles.
La décision d'attribution du Label prend en considération les progrès réalisés au cours de la mission d'accompagnement et s'appuie sur les résultats du contrôle effectué par des professionnels indépendants.

Le Comité Expert conçoit et actualise le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques. Constitué de 15 membres, personnalités qualifiées, chercheurs, juristes, mécènes…, les statuts de l'institut y garantissent la participation de 5 associations ou fondations labellisées.

// 2019 EN CHIFFRES

- **180 personnes pour agir**
  - 130 conseillers bénévoles
  - 12 membres du Conseil d'Administration
  - 15 membres du Comité Expert
  - 15 membres du Comité Label
  - 8 permanents

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

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

- **25 partenaires**

- **15 événements dédiés aux parties prenantes**

- **30 participations aux événements et réflexions du secteur**

// MOT DE LA PRESIDENTE

La crise sanitaire du premier trimestre 2020 bouleverse beaucoup de nos repères. Elle a démontré la fragilité de nos économies et nous a rappelé l'importance de la proximité, de l'engagement individuel, de la solidarité et des liens sociaux qui permettent à une société d'être à la hauteur de son humanité. Les associations et fondations ont été projetées en première ligne, parce qu'elles reflètent ce que nous sommes, parce que la majorité d'entre elles poursuivent des objectifs d'intérêt général bénéficiant à tous, parce qu'elles ne peuvent pas déployer leurs actions sans de nombreuses parties prenantes.

La diversité des initiatives a également rappelé l'importance de se doter d'une grille de lecture et d'outils adaptés, pour bien comprendre qui sont les organismes, et quelles sont la portée et la durabilité de leurs projets.
Cette crise met aussi en avant l'extrême richesse du tissu associatif, l'efficacité de ses interventions, la pertinence de ses modes d'action ainsi que la fécondité du don et l'exceptionnel foisonnement de cet élan de générosité.

Dans ce contexte, c'est en référence au « Plan d'action pour le développement pour la vie associative »[1] et notamment au nécessaire appui structurel et à l'accompagnement renforcé des associations que je situe ce rapport annuel.
2019 a été une année majeure pour IDEAS, avec l'aboutissement de deux principaux chantiers de transformation d'importance, qui nous permettent aujourd'hui d'agir plus efficacement et au bénéfice de toujours plus d'acteurs :

- La finalisation et la parution du nouveau guide de bonnes pratiques, plus court, plus lisible, plus accessible, résultat de l'aboutissement des travaux de 15 experts mobilisés par nos équipes depuis près de 2 ans, représentant toutes les parties prenantes de l'institut.

- La mise à disposition d'un nouveau site Internet, plus fluide, mais surtout plus riche de contenus, toujours librement accessibles.

Ce nouveau site constitue la première étape de la transformation numérique que nous mettons en œuvre, et la dématérialisation de nos outils nous permet d'agir sans discontinuer, ni renoncer à la qualité de nos travaux.

2020 s'est ouvert avec de nouveaux objectifs, la formation des conseillers bénévoles au nouveau guide, l'élaboration, puis la mise à disposition des conseillers, et dorénavant des organismes accompagnés, de toutes les fiches méthodologiques. Ce dernier point mérite d'être souligné, car il s'inscrit dans une nouvelle orientation stratégique qui consiste à rendre plus accessible encore notre offre, et à impliquer les bénéficiaires pour qu'ils puissent s'en saisir plus en amont.

Je voudrai aussi souligner le formidable engagement des conseillers bénévoles qui travaillent de façon durable pour démultiplier l'action d'IDEAS et de toute l'équipe entièrement mobilisée en toutes circonstances.
Soyez des nôtres, les associations et fondations le méritent et en ont besoin !

Bonne lecture

Isabelle GOUGENHEIM,
Présidente de l'Institut IDEAS

[1] « Plan d'action pour le développement de la vie associative », présenté par Gabriel Attal, Secrétaire d'État en nov 2018

// LES ORGANISMES LABELLISES IDEAS

// LES ORGANISMES LABELLISES IDEAS

Liste au 31 décembre 2019

L'INSTITUT IDEAS EN ACTIONS

Réaffirmer le de rôle l'Institut IDEAS : refonte du logo, adoption d'une signature

L'année 2019 a été marquée par l'aboutissement des travaux liés au positionnement de l'Institut, qui ont donné lieu à deux évolutions significatives : l'adoption d'un nouveau logo pour l'Institut IDEAS et la création d'une signature de marque.
La nouvelle identité visuelle de l'Institut est le résultat d'une réflexion collective sur la mission de l'Institut IDEAS et ses valeurs, pour lui donner plus de visibilité, et bien le différencier du Label IDEAS (qui conserve son propre logo inchangé jusqu'en 2020).
Le nouveau logo illustre le rôle de l'Institut IDEAS, faire grandir l'ensemble des acteurs : associations, fondations, mécènes, philanthropes … etc, et la signature réaffirme cet objectif et rappelle que l'intérêt général est au cœur de notre action et de notre engagement.
Nous souhaitions ainsi exprimer clairement la contribution de l'Institut IDEAS, au service de tous les acteurs de l'intérêt général, pour accroître leur capacité d'action, valoriser leur impact et contribuer au développement de la philanthropie.

L'Institut IDEAS tient à remercier Anne-Laure Péronne et Céline Bénédé, graphistes bénévoles, qui nous ont accompagné lors de la refonte du logo de l'institut et de sa charte graphique.

institut IDEAS
Objectif Intérêt général

Le Logo de l'Institut IDEAS

LABEL IDEAS

Le logo du Label IDEAS utilisé par les labellisés

//

ELABORER ET PROMOUVOIR LE GUIDE DES BONNES PRATIQUES

Le Guide : un outil méthodologique

Le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques ***est un outil méthodologique qui aborde les points clés d'un organisme à but non lucratif.***

Objectif : Engager l'organisme dans une dynamique d'amélioration continue pour optimiser son fonctionnement et son action. Il propose une approche non normative, pas de prescriptions ou de standards, mais un outil pour déployer un **questionnement structuré de l'organisation.**

Il permet une approche globale de la **qualité** au niveau de l'organisation et de ses actions, dans une logique d'**amélioration continue**. Il couvre, dans sa nouvelle version 3 thèmes - Gouvernance, Finance et Pilotage & Évaluation - qui se déclinent en 14 objectifs et 90 bonnes pratiques.

La refonte du guide

Témoin privilégié des transformations du secteur associatif et de la philanthropie, et fort de ses 10 ans d'expérience d'accompagnement, IDEAS a lancé le renouvellement de son guide des bonnes pratiques afin de :

- développer la notion de Responsabilité Sociétale des Organisations, en cohérence avec les référentiels existants,
- approfondir certaines thématiques, telles que la gestion des richesses humaines ou l'évaluation de la performance
- introduire la notion de mesure d'impact
- renforcer l'efficacité opérationnelle du guide.

Depuis 2017, le Comité Expert a conduit cette actualisation en profondeur du Guide, en impliquant les différentes parties prenantes et le nouveau Guide a été rendu public lors du Forum national des associations et Fondations le 16 octobre 2019, pour mise en œuvre en 2020.
Refonte induite par celle du guide, celle des outils d'aide à l'accompagnement : fiches pratiques, tableau de pilotage de la mission d'accompagnement, supports et plan de formation des 130 conseillers aux évolutions des bonnes pratiques, nouveaux **IDEASLabs** avec de nouveaux partenaires, réunions d'information collective…

« La mission d'IDEAS illustre clairement l'axe "Transformation" de la Fondation tant dans ses objectifs… que dans sa propre transition. Les attentes des financeurs publics et privés vis-à-vis des associations, en matière d'efficacité, de traçabilité, de bonne gouvernance et de RSO nécessitent un accompagnement par des structures de confiance. Le soutien de la Fondation, financier et en diffusion, permettra au projet IDEAS de prendre de l'ampleur et plus généralement d'agir pour la diffusion des bonnes pratiques en ESS. »

Fondation du Crédit Coopératif, soutien de cette refonte

Le fruit d'une co-construction

Toutes les parties prenantes de l'Institut IDEAS ont contribué à une ou plusieurs des étapes de conception, consultation ou déploiement. Cet appel à l'intelligence collective est à la fois une nécessité pour la structure légère qu'est l'Institut IDEAS mais également une volonté.

Les principales étapes :

- Le Comité Expert s'est réuni 43 fois pour aboutir à la version finalisée ;
- La Consultation a fait appel à plus de 100 personnes et en a mobilisé plus de 50 au travers de réunions collectives (conseillers bénévoles, associations labellisées, membres du Comité Label), et de plus de 15 entretiens individuels réalisés auprès de personnalités des secteurs associatif et de la philanthropie ;
- 19 conseillers ont participé aux groupes de travail, mis en place pour adapter l'ensemble de l'accompagnement ;
- L'équipe permanente, salariée, et en mécénat de compétences, s'est fortement mobilisée pour la réussite de ce projet, dans les délais prévus.
- Toutes les entités labellisées ont été conviées à une réunion du Cercle des labellisés en novembre 2019, pour une présentation dédiée du nouveau guide et du plan de transition ;
- Des réunions personnalisées sont prévues pour chaque entité accompagnée vers le label.

« Repenser le guide IDEAS qui fait partie de notre « ADN », grande responsabilité ! Donc, pas question de rester en cercle fermé mais bien au contraire d'associer un large éventail de représentants des parties prenantes concernées par notre démarche. Très vite les premières interrogations apparaissent comme la place de la RSO dans notre approche mais également la mesure d'impact. Les temps de synthèse et de recherche de consensus nous ont permis de mesurer la force de notre travail collectif et collaboratif. »

Paul Prud'homme, Président du Comité Expert

De nouveaux outils méthodologiques

La bibliothèque de ressources à destination des conseillers a été enrichie et ouverte à tous les organismes accompagnés :

- Les fiches méthodologiques, aidant à la production des livrables attendus (cartographie des risques, plan stratégique…)
- Les focus thématiques pour approfondir un sujet (RGPD, nouveau règlement comptable…)

L'expertise de partenaires du secteur associatif a été sollicitée pour concevoir ou valider ces outils d'accompagnement, et en particulier : Le Rameau, l'Avise, France Bénévolat, La Fonda, Pro Bono Lab, l'APEC… des compétences variées et complémentaires, qui expriment aussi l'intérêt de ces acteurs pour ces nouveaux outils.

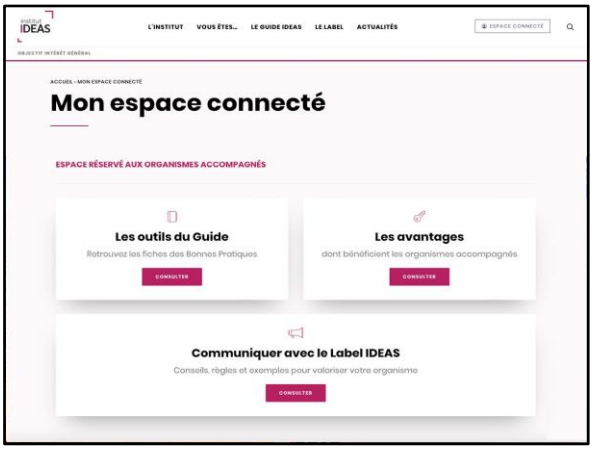
Pour accroître la diffusion et l'accessibilité du Guide des Bonnes Pratiques et des fiches, tous les documents ont été produits dans une édition accessible aux déficients visuels. Cette conception a été réalisée en partenariat avec la Fédération des Aveugles et Amblyopes de France.

Le Guide est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons « Attribution - Pas de Modification 4.0 International ».

Un nouveau site pour diffuser les bonnes pratiques

L'année 2019 est marquée par une refonte majeure du site internet, désormais consultable sur tout support. Ce nouveau site a pour objectif de diffuser plus largement les bonnes pratiques, de bien faire connaitre les organismes ayant obtenu le Label. Il devient également un outil opérationnel des missions d'accompagnement, grâce à un espace connecté qui s'adapte aux profils et besoins des utilisateurs.

Piloté en interne par Sylvie Cornu, responsable de la communication, ce projet s'est concrétisé rapidement grâce à l'implication de nombreuses personnes, mobilisées à différentes étapes : une bénévole de Webassoc, la gouvernance de l'institut, l'ensemble de l'équipe des permanents ainsi qu'une équipe de testeurs bénévoles. Techniquement, il a été conçu par deux indépendants choisis suite à une consultation.



Le nouveau site est le reflet de la stratégie de communication développée depuis deux ans. Ainsi l'accès au téléchargement du Guide a été placé au centre de l'expérience utilisateur. Ce site, plus ergonomique et mieux référencé, a suscité une augmentation de 25% des visiteurs et une multiplication par 8 du nombre de téléchargements du Guide lors de son lancement.

Création d'un "espace connecté" adapté au profil de l'utilisateur : organisme accompagné, organisme labellisé, bénévole IDEAS, membre du Comité Label…
L'utilisateur accède aux outils méthodologiques ainsi qu'à des informations personnalisées.
Par exemple, les référents d'organismes labellisés peuvent accéder aux présentations des rencontres du Cercle IDEAS.

Présentation du Guide en avant-première

Le 17 juin 2019, à l'issue de son Assemblée Générale, l'Institut IDEAS a présenté les axes et les objectifs du nouveau Guide des Bonnes Pratiques en avant-première, au siège du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables (CSOEC). Cet évènement était organisé sous la forme d'une table ronde sur le thème « *Évolutions, mutations, de quoi parle-t-on ? Réponse d'IDEAS dans le nouveau Guide des Bonnes Pratiques* ».

Rassemblés autour de Paul PRUD'HOMME[2], les quatre intervenants étaient représentatifs de la diversité des parties prenantes d'IDEAS : monde associatif, monde de l'entreprise, et monde de la philanthropie, pour croiser regards et perspectives face aux mutations du secteur.

De ces échanges sont ressortis quelques leviers, essentiels pour aider les acteurs de l'intérêt général à répondre à des enjeux toujours renouvelés. Comme l'a souligné Isabelle GOUGENHEIM[3], la réponse à ces enjeux est le cœur de la mission d'IDEAS et la motivation première de toutes nos actions. Pour l'illustrer, Marie-Claire CAPOBIANCO[4], a rappelé l'exigence croissante d'amélioration des pratiques des organismes, pour une efficience des missions sociales toujours mieux mesurées et mieux maîtrisées. C'est bien tout le sens du Guide IDEAS des Bonnes Pratiques, qui fixe à la fois le cadre et le cap d'une démarche d'amélioration continue! Philippe JAHSHAN[5], Arthur GAUTIER[6], et Christophe VERNIER[7], ont mis l'accent, respectivement, sur les points suivants : le rôle clé du tissu associatif pour assurer le lien social, créer une économie plus solidaire et dynamiser la démocratie ; l'importance de positionner la relation fondation distributrice/association comme binôme de co-traitance plutôt que comme donneur d'ordre/exécutant ; et le nécessaire renforcement de la réflexion et des outils pour encourager les démarches RSO et de mesure d'impact.

Ces trois interventions montrent la complémentarité et l'articulation nécessaire entre les attentes et les besoins de chacune de ces parties prenantes. En éclairant les positions de chaque acteur, cette table ronde a permis de les faire converger vers l'objectif que nous avons tous en commun, mieux servir l'intérêt général.

[2] Président du Comité Expert IDEAS
[3] Présidente de l'Institut IDEAS
[4] Directrice Croissance & Entreprises, et membre du Comité Exécutif du Groupe BNP Paribas
[5] Président du Mouvement Associatif et de Coordination SUD
[6] Directeur Exécutif de la Chaire Philanthropie de l'ESSEC
[7] Secrétaire Général de la Fondation Crédit Coopératif

Le Guide IDEAS des Bonnes Pratiques

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

GOUVERNANCE

G1 / Des fondamentaux associatifs clairement définis et suivis

G2 / Des organes de gouvernance au fonctionnement effectif

G3 / Une gestion désintéressée et transparente, un encadrement des activités lucratives

G4 / Un plan stratégique à moyen terme réfléchi

G5 / Une politique dynamique de gestion des risques

G6 / Une politique de gestion des richesses humaines inspirée par une recherche d'exemplarité sociale

G7 / Un respect des donateurs, des financeurs et des partenaires

G8 / Une politique de communication animée par une volonté de transparence

FINANCES

F1 / Une comptabilité générale régulière, sincère et contribuant à donner une image fidèle

F2 / Une information financière de qualité, lisible, accessible et largement diffusée

F3 / Un outil de gestion budgétaire performant, cohérent et fiable

PILOTAGE & ÉVALUATION

E1 / Un système complet de pilotage : un contrôle de gestion, une méthode de gestion de projet et des comparaisons en interne et en externe

E2 / Des outils de pilotage comme aide à la décision

E3 / Des mesures et évaluations de l'efficacité, de l'efficience et de l'impact

Guide librement téléchargeable

sur www.ideas.asso.fr

//

ACCOMPAGNER POUR RENFORCER LES CAPACITÉS D'ACTION DES ORGANISMES

Objectif et spécificités de l'accompagnement

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

L'Institut IDEAS propose un accompagnement personnalisé aux associations, fondations et fonds de dotation, quelle que soit leur taille, leur modèle économique ou leur secteur d'intervention. Démarche progressive, gratuite, cet accompagnement est réalisé par un binôme de conseillers bénévoles sur la base du Guide IDEAS des Bonnes Pratiques qui couvre les 3 champs : gouvernance, finance, pilotage & évaluation. Cette démarche permet à l'organisme de se porter candidat au Label IDEAS.

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

Le Guide IDEAS, au travers de ses 3 volets, permet d'aborder les points clés du fonctionnement d'une organisation, du projet associatif aux tableaux de bord de pilotage, en passant par la maîtrise des risques ou la déontologie de la collecte.

Le caractère continu de la mission d'accompagnement, qui s'inscrit dans le long terme, est un facteur déterminant pour la bonne mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue. C'est pourquoi le travail effectué avec le binôme de conseillers bénévoles dure en moyenne 18 mois jusqu'à la présentation au Comité Label, et se poursuit au-delà de l'obtention du Label pendant 3 ans, durée de sa validité.

Les missions d'accompagnement en 2019

L'accent a été mis cette année sur les missions d'accompagnement en phase « post-Label », c'est à dire sur la dimension « amélioration continue » de la démarche. Ce caractère durable, spécificité forte de l'offre IDEAS, est très apprécié des organismes. Les dirigeants, confrontés à un quotidien souvent lourd et complexe, trouvent dans les conseillers bénévoles un support et un regard extérieur précieux.

L'aboutissement, en 2019, des travaux de refonte du Guide IDEAS a eu pour conséquence le ralentissement volontaire du démarrage de nouvelles missions d'accompagnement sur l'ancienne version du Guide. Il en résulte une diminution des missions, au nombre de 65 en fin d'année.

En synthèse, 2 organismes sont entrés dans le processus d'accompagnement, 5 organismes faisant face à des difficultés imprévues ont dû suspendre leur démarche et 6 labellisés n'ont pas souhaité demander le renouvellement pour des raisons très diverses (fusion, changement de statut, cessation d'activité). Au final, 5 organismes ont sollicité le Label et 4 l'ont obtenu, 10 organismes ont candidaté au renouvellement du Label, avec succès, dont 3 pour la troisième fois, marquant ainsi leur attachement à cette démarche unique : Coup de Pouce, Enfants du Mékong et la fondation de la 2ème Chance.

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

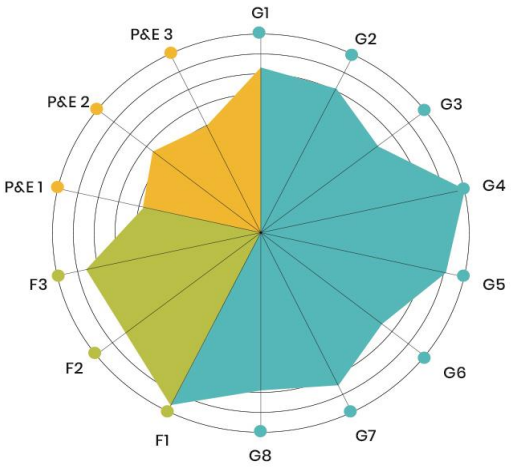
Le résultat de l'accompagnement IDEAS

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

AVANT

Situation constatée lors du diagnostic

APRÈS



Situation après optimisation

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

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

FOCUS

Étude d'impact de l'accompagnement IDEAS

Après avoir accompagné plus de 70 associations et fondations au Label IDEAS, l'institut IDEAS a souhaité éclairer l'impact de son accompagnement sur les organisations, au-delà du bénéfice procuré par l'obtention du Label. C'est l'objet de l'étude, réalisée par Marie-Bernard Plantet dans le cadre de son diplôme de l'ADEMA, autour des questions suivantes :
Quels sont les effets directs ou indirects provoqués par la mise en œuvre de la démarche IDEAS sur une organisation, et notamment quels sont les impacts sur la gouvernance ? Comment cette démarche est-elle perçue par les différentes parties prenantes : salariés, élus, bénévoles ?
Cette étude qualitative a été réalisée au travers d'une douzaine d'entretiens individuels menés auprès des dirigeants d'organismes labellisés très divers, de par leur taille, ou leur modèle socioéconomique.

Le constat principal, partagé par l'ensemble des dirigeants, est l'indéniable montée en compétences de l'organisation et la dynamique d'amélioration continue enclenchée par la démarche. Au-delà d'une simple mise en conformité avec un référentiel très complet, l'accompagnement IDEAS génère des effets positifs à tous les niveaux de l'organisation. Il est particulièrement intéressant de constater que, malgré la très grande diversité des organismes accompagnés, de réelles tendances se dessinent, et notamment en termes d'impacts sur la gouvernance.

- **De façon très synthétique, voici quelques-uns des effets majeurs**

- **Des administrateurs mieux impliqués et plus facilement renouvelés**

Ainsi, il ressort des témoignages qu'à l'issue de la démarche d'accompagnement, le Conseil d'Administration dispose d'une meilleure qualité d'information, lui permettant de mieux éclairer ses décisions, prises de manière plus collégiale.

Certes, certains administrateurs voient leur charge de travail et leurs responsabilités s'accroître, (ce qui peut en décourager quelques-uns,) mais beaucoup se montrent plus impliqués, motivés par leur fonction, et une réelle dynamique se crée.

Cette dynamique permet également d'apporter une réponse à la problématique récurrente du renouvellement des Conseils d'administration (CA). Les labellisés témoignent que la démarche IDEAS a provoqué un mouvement de renouvellement au sein du CA, renouvellement qu'ils ont mis à profit pour diversifier les profils des administrateurs, et enrichir le CA en nouvelles compétences.

- **Des liens renforcés entre administrateurs et salariés**

  Les chantiers menés pour aboutir au Label ont également eu un impact positif sur le cadre de travail des salariés, leur rôle, leur intégration au sein de l'association, tout en renforçant les liens entre administrateurs et équipe salariée.

- **Des bénévoles aux missions mieux définies**

  Le travail de formalisation réalisé, nécessaire et utile pour faciliter la transmission au sein des organisations, touche aussi les bénévoles. Ces derniers voient leurs missions mieux définies, encadrées ; ils peuvent bénéficier de plus d'opportunités, mais doivent parfois gérer plus de contraintes. Tout en étant convaincus du bien-fondé de la démarche, ils oscillent alors entre adhésion à la démarche et résistance au changement, par crainte, parfois, de la perte de l'esprit militant.

- **Au-delà du résultat, c'est le chemin parcouru qui a été bénéfique**

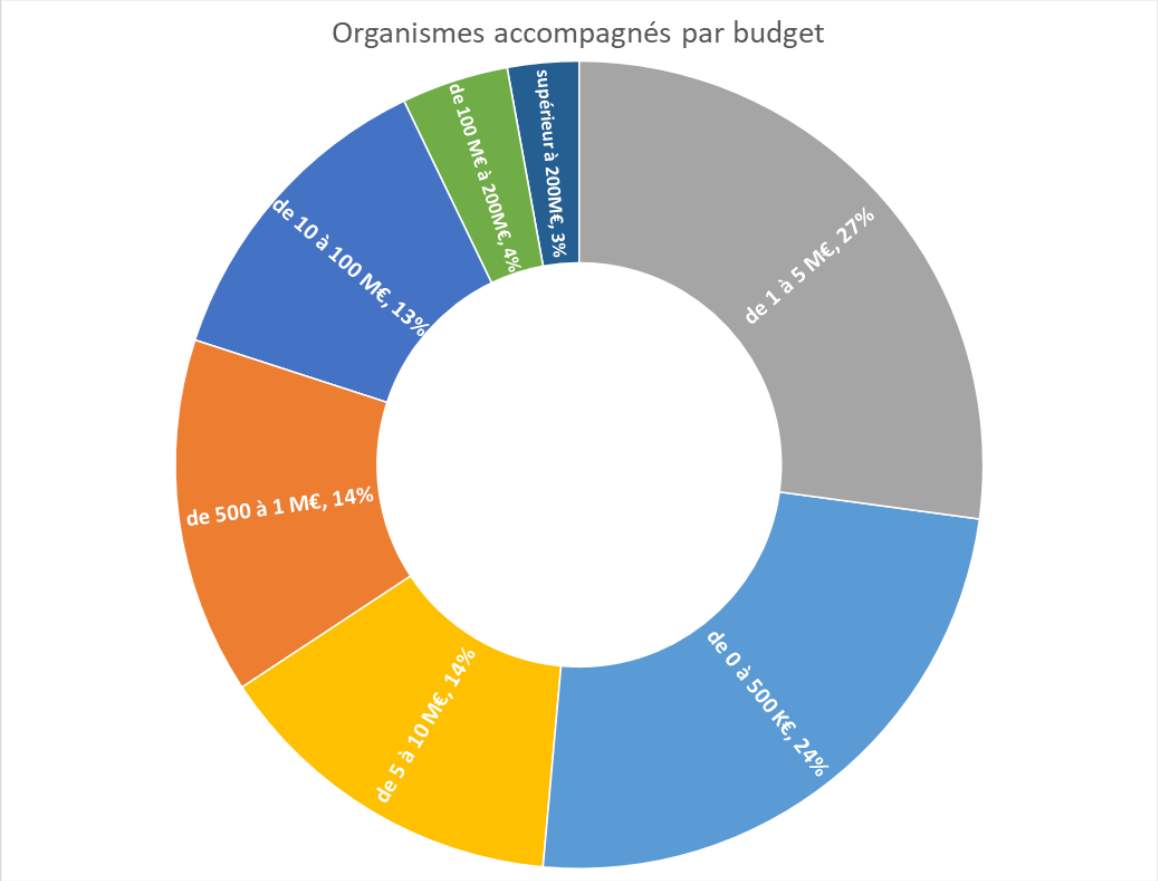
  L'entrée dans la démarche IDEAS arrive souvent à un moment où l'association se trouve à un carrefour et doit prendre le temps de réfléchir à sa stratégie, et à son organisation et mode de fonctionnement : *« …C'est pour cela que la phase d'optimisation a été beaucoup plus longue qu'envisagé. Personne ne pensait que cela allait durer aussi longtemps, mais cela était nécessaire ».*

  De façon plus globale, la très grande majorité des associations se sont progressivement aperçues de l'importance de mener une réflexion de fond sur leur organisation alors qu'elles s'étaient lancées initialement dans le processus afin d'obtenir un label, considéré comme un outil utile à la recherche de nouvelles sources de financements. Elles ont alors apprécié de pouvoir bénéficier du cadre et de la méthodologie d'un Guide permettant d'aborder tous les points clés de leur structure et d'objectiver les problématiques rencontrées. Ils soulignent surtout le rôle décisif de l'accompagnement au long cours par des conseillers bénévoles experts, bienveillants, très engagés à leurs côtés et dont le regard indépendant les a aidés dans la prise de recul.

  Le mot de la fin, exprimé par les associations, illustre le bénéfice de la démarche IDEAS : *« La démarche nous a entraînés ailleurs que là où nous avions prévu d'aller et cela a été très positif… il y a eu un réel impact à tous les niveaux de notre organisation ».*

« La démarche nous a entraînés ailleurs que là où nous avions prévu d'aller et cela a été très positif… il y a eu un réel impact à tous les niveaux de notre organisation. »

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



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

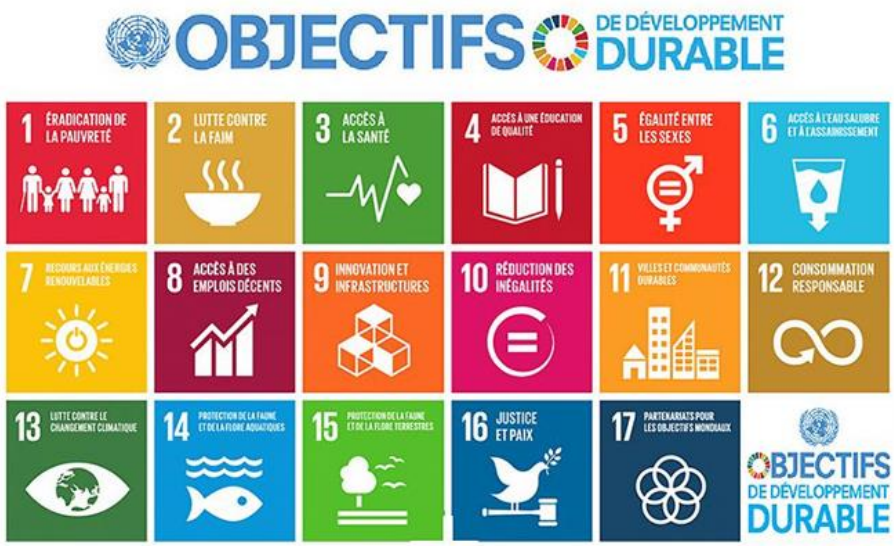
Les associations dont les ressources sont comprises entre 100 000 € et 5 millions € sont proportionnellement les plus nombreuses : 66 % des organismes accompagnés ont des ressources inférieures à 5 millions €, et parmi ceux-ci, 24% ont des ressources inférieures à 500 000 euros ; 27% se situent entre 5 et 100 millions € et 7% ont un budget supérieur à 100 millions €. Les organisations accompagnées reposent sur des modèles socio-économiques très divers mixant la plupart du temps des financements issus de fonds publics, du mécénat, de la philanthropie, de la générosité publique ou de revenus d'activités.

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

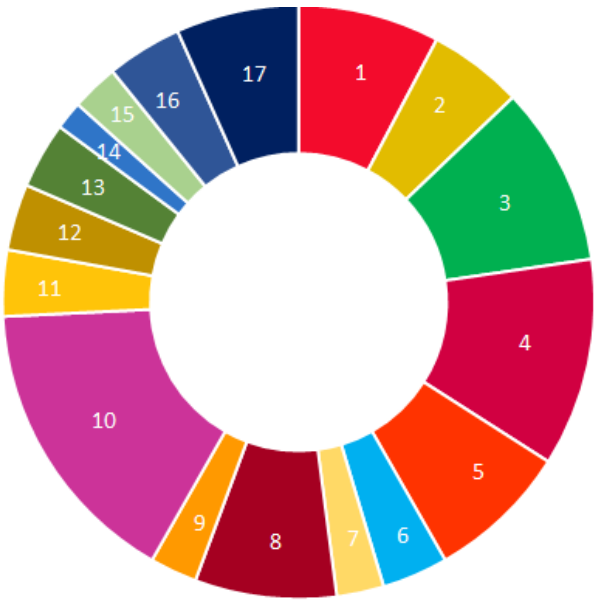
La diversité des modèles socio-économiques des organismes accompagnés témoigne aussi de l'agilité et de la grande capacité d'innovation de ces acteurs pour s'adapter aux évolutions continues de leurs champs d'intervention.

Les associations et les fondations, acteurs centraux de la réalisation des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD)

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



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



Domaines d'intervention des organismes accompagnés selon les ODD

Le Cercle IDEAS : l'animation de la communauté des labellisées

Le Cercle IDEAS rassemble les dirigeants de toutes les associations et fondations labellisées. Ces rencontres permettent aux participants de partager leurs problématiques en toute confidentialité, d'échanger entre pairs et de nourrir leurs réflexions prospectives grâce à des interventions d'experts et à un partage collectif de leurs propres expériences. Chaque année, trois rencontres sont organisées.

Les interventions marquantes de 2019 sont :

- **AFF** (Association Française de Fundraisers) et **Admical** sur le thème de la recherche de financement
- **Bibliothèques Sans Frontières** et **Helen Keller International Europe** à propos de leurs partenariats
- l'**APEC** sur le thème des Richesses humaines (nouvelle thématique du Guide IDEAS)

« Présenter notre offre de services dans un Cercle IDEAS ciblé « gestion des richesses humaines » a permis de mieux faire connaître notre mission d'accompagnement aux structures associatives qui ne pensent pas toujours que l'APEC est aussi là pour elles ! »

Martine GUILLEMOT-MAUDERLY, Consultante relations entreprises APEC

Les IDEASLabs : un espace de formation, d'échanges et de partenariats

Les ateliers thématiques nommés « IDEASLab », sont gratuits, mis en place dès 2012, pour les associations et fondations accompagnées ainsi que pour les conseillers bénévoles.
Ils offrent l'opportunité de traiter de sujets liés à une actualité (juridique, financière...) en lien avec les évolutions du secteur associatif ou d'approfondir des points concernant la gouvernance ou l'évaluation par exemple.
Ils contribuent ainsi à la dynamique d'amélioration continue au cœur de la démarche IDEAS.
En 2019, 7 ateliers ont été organisés avec des compétences internes ou en partenariat.
Quelques places sont ouvertes sur demande à des organismes non accompagnés qui souhaiteraient prendre contact à cette occasion. Une participation financière modeste est alors demandée.

Liste des IDEASLabs en 2019

- Le plan stratégique - Concept et méthodologie
- La Gestion des risques dans le secteur associatif
- Le Rapport annuel : comment en faire un outil stratégique ?
- Le nouveau Plan comptable des associations et fondations avec le CSOEC et la CNCC
- Les Enjeux du pilotage des structures et des projets menés
- La conduite de projet avec GLS Consultants
- Pourquoi et comment se saisir des Objectifs de Développement Durable ? avec la Fonda

FOCUS

IDEASLab « Comment vous préparer à la nouvelle réglementation comptable ? »

L'institut IDEAS a pris l'initiative d'organiser le 21 mars 2019, en partenariat avec le CSOEC et la CNCC, le premier atelier pour préparer la mise en œuvre du nouveau règlement comptable des associations et fondations : comprendre les enjeux, et anticiper les changements. Deux experts ont animé cet événement :

-Philippe Guay, Expert-comptable et commissaire aux comptes, ancien Président de la Commission " associations, fondations et fonds de dotation " de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC).

-Chakib Hafiani, Expert-comptable et Président du Comité secteur non-marchand – Associations du Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables (CSOEC).

Des offres spécifiques pour les organismes accompagnés

IDEAS s'appuie depuis l'origine, sur la complémentarité des expertises, à travers par l'organisation d'événements et d'actions communes et cherche ainsi à rendre accessibles des outils et formations dans des conditions privilégiées pour les associations, fondations et fonds de dotation accompagnés.

Quelques exemples :

- Tarif préférentiel aux formations de l'ADEMA
- Tarif préférentiel pour les formations ADMICAL et l'e-répertoire des mécènes
- Conditions préférentielles pour le séminaire annuel de l'AFF(Association Française des Fundraisers)
- Accès gratuit à certains événements de l'IDAF
- Tarif préférentiel pour les parutions dans "Legs et donations : Le guide des associations et fondations" (LexisNexis)
- Tarif préférentiel pour les parutions dans le "Guide Pratique des Notaires" (Legiteam)

FOCUS

Association Française des Fundraisers

L'AFF organise chaque année un séminaire réunissant près de 700 professionnels. Pour encourager la professionnalisation sur le thème de la collecte de fonds, l'AFF propose des conditions préférentielles aux organismes accompagnés par IDEAS. Au programme de ces 3 journées de formation, plus de 50 ateliers de tous niveaux et sur des thèmes variés : stratégie 360°, grands donateurs, marketing relationnel, partenariats entreprises, techniques du digital, legs, fiscalité, etc.

ADMICAL

ADMICAL, association qui rassemble et représente les mécènes, propose aux accompagnés par IDEAS des tarifs préférentiels sur ses formations tels que "Mécénat d'entreprise : Mode d'emploi" ou "Construire son dossier de partenariat" ainsi que pour l'abonnement à l'"e-Répertoire des mécènes".

//

ORGANISER LA DÉLIVRANCE DU LABEL IDEAS

Le label IDEAS

La démarche d'accompagnement conduit les organismes qui le souhaitent à solliciter le Label IDEAS, vecteur de confiance pour les partenaires et les financeurs.

Le comité Label

Le Comité Label a la responsabilité de décerner le Label IDEAS aux organismes candidats qui ont suivi la démarche d'accompagnement. Il analyse la mise en œuvre des indicateurs du Guide IDEAS, s'appuie sur des contrôles externes effectués par des professionnels indépendants et auditionne de façon approfondie l'organisme candidat.
Autonome et pleinement souverain, il a l'entière délégation du conseil d'administration d'IDEAS pour attribuer le Label IDEAS.
Pluridisciplinaire dans sa composition, il réunit des personnalités de premier plan issues du management associatif, du mécénat et de la philanthropie, de structures de financement des acteurs d'intérêt général, de l'expertise juridique, des professions du chiffre ainsi que des métiers du contrôle et de l'audit. Le Comité Label dispose ainsi d'une vision large et diversifiée des enjeux des associations et fondations accompagnées. (liste en annexe)
En 2019, sous la présidence d'Alain Levrard, le Comité Label a été renouvelé, suite à l'arrivée à échéance des mandats de plusieurs membres.
Ainsi, 4 candidatures ont été présentées et validées par le Comité Nominations d'IDEAS permettant ainsi au Comité Label d'élire en fin d'année ses 4 nouveaux membres : Chantal Bruneau, Sophie Fourchy, Jean-Louis Leroux et Sylvie Toraille. En savoir plus >

Fondation d'entreprise, Solidarité internationale, Collecte de fonds, Haut Conseil à la Vie Associative, Cour des comptes, les profils de ces 4 membres et leurs expériences illustrent parfaitement la pluridisciplinarité du Comité Label.

En 2019, le Comité Label s'est réuni à 8 reprises pour étudier 15 dossiers de labellisation et de renouvellement de labels.

« Le Label IDEAS est exigeant, il permet d'améliorer en permanence la qualité de nos actions au service de l'intérêt général. Nous nous inscrivons dans une démarche d'évolution régulière de nos pratiques pour accompagner au mieux tous ceux qui veulent agir pour une société plus juste et plus durable. »

Axelle Davezac, directrice générale de la Fondation de France

Témoignages d'organismes labellisés en 2019

« C'est avec fierté que nous avons reçu cette labellisation. Le processus exigeant nous a permis d'améliorer nos procédures internes et de développer une gestion de qualité. Cela n'aurait pu se faire sans le soutien inestimable de bénévoles à nos côtés. »

Marco Kirschbaum, directeur de Handicap International Suisse

« Après un long travail nous sommes aujourd'hui très fiers et ravis d'obtenir ce LABEL. Notre démarche est avant tout un engagement de transparence envers nos donateurs et ceux à venir qui soutiennent nos actions ! Cette labellisation est un élément clé du plan stratégique d'Envoludia qui a pour ambition d'être un acteur de référence dans l'accompagnement de la paralysie cérébrale. Au nom de l'association je tiens à remercier toute l'équipe d'IDEAS et plus particulièrement nos accompagnateurs qui ont très rapidement intégré les spécificités de notre métier pour y adapter les exigences de la démarche IDEAS. »

Philippe Brel, Président d'Envoludia

« Together we can !", ce slogan, celui de LP4Y, est un appel à la solidarité, et se traduit dans un triptyque : bénévolat et volontariat, partenariats multiples et partage des bonnes pratiques au service d'une amélioration continue. La démarche IDEAS était en parfaite cohérence avec tout cela. Son accompagnement nous a permis d'améliorer la qualité de notre gestion et du suivi de l'efficacité de notre action pour : mieux répondre aux attentes de nos financeurs, dans une optique de co-construction de partenariats effectifs durables, au service de l'intérêt des Jeunes adultes qu'ensemble nous accompagnons vers l'insertion. Nous exprimons donc nos vifs remerciements à toute l'équipe IDEAS, et tout spécialement ses deux conseillers, pour leur concours bénévole et bienveillant, mais éclairé et exigeant.»

Bruno d'Illiers, Président du Conseil d'Administration de LP4Y Paris

« Nous sommes fiers d'avoir obtenu ce label, qui représente un véritable vecteur de confiance pour nos donateurs et partenaires ainsi que la reconnaissance du formidable travail accompli au quotidien par nos équipes et nos bénévoles. Cette obtention témoigne de la pertinence et de l'efficacité de notre mission et de nos actions ainsi que de la rigueur de notre gestion. Cela nous motive à continuer, ensemble, à combattre toujours plus les inégalités !»

Michel Cantet, Président de Passerelles numériques

//

CONTRIBUER AUX RÉFLEXIONS ET ACTIONS DU SECTEUR

Convaincue par l'importance de cultiver les synergies, l'Institut IDEAS contribue aux échanges, réflexions et actions entre les acteurs de l'intérêt général. Ceci se concrétise par une participation régulière et active à des groupes tel que la « Coordination Générosités[8]», le « G10[9] », le programme "PANA[10]" ou des travaux et publications collectives, interventions lors de conférences…

Quelques acteurs avec qui l'Institut interagit et agit régulièrement : ADEMA, Admical, l'AFF, APEC, Carenews, CEDRUS, Coordination du Volontariat de BNP Paribas, France Bénévolat, France Générosités, La Fonda, Groupe Initiatives, HelloAsso, IFACI, l'institut ISBL, le Mouvement associatif, le Rameau, Passerelles et Compétences, Recherche et Solidarités, Webassoc...

Publications

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

- « *Le nouveau Guide IDEAS des Bonnes Pratiques* » ISBL Magazine
- «*IDEAS et les Experts-Comptables : Un partenariat efficace au service des acteurs de l'intérêt général* » Magazine SIC du CSOEC[11] Lire>
- « *IDEAS, un Guide et une démarche structurante pour les associations, fondations et fonds de dotation* » La Lettre "Actu Experts Associations" du CSOEC Lire >
- « *La démarche IDEAS et les associations de solidarité internationale* » La Lettre "Actu Experts Associations" du CSOEC Lire >
- « *Cartographier les risques, c'est déjà apprendre à les gérer* » ISBL Magazine Lire >
- « *Les impacts du règlement n° 2018-06 sur l'organisation et la gouvernance* » par Paul Prud'homme, Président du Comité Expert IDEAS et Alain Levrard, Président du Comité Label, pour la revue JurisAssociations n° 602. Lire >
- « Des pros pour les assos » Magazine « L'Ena hors les murs » n° 494 Lire >

[8] Collectif d'acteurs qui partagent le même intérêt pour le développement de la générosité mobilisée au service des causes d'intérêt général.
[9] Groupe d'acteurs de l'accompagnement
[10] Programme d'Appui au Numérique Associatif
[11] CSOEC : Le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables

Évènements

Organiser ou intervenir lors d'événements variés est une manière de diffuser les bonnes pratiques et de faire connaître l'expertise développée par l'Institut.

Événements organisés par l'Institut IDEAS

- « Café Galette » en janvier pour rassembler le Comité Label, le Comité Expert, le Conseil d'Administration ainsi que nos partenaires.
- Les ateliers IDEASlab (voir rubrique dédiée)
- Les rencontres du Cercle (voir rubrique dédiée)
- Matinale sur les Alliances organisé en partenariats avec ISBL Consultants, le Rameau et Juris Associations
- Table Ronde « *Évolutions, mutations, de quoi parle-t-on ? La réponse d'IDEAS dans le nouveau Guide des Bonnes Pratiques.* » à la suite de notre AG

FOCUS

Matinale "Les partenariats stratégiques"

ISBL Consultants, Juris Associations et l'Institut IDEAS ont co-organisé une Matinale sous la forme d'un petit- déjeuner débat sur le thème des « partenariats stratégiques ».

Les partenariats représentent aujourd'hui un enjeu de plus en plus stratégique pour le secteur associatif. Comment les pionniers des alliances ont-ils procédé ? Pourquoi et comment suivre leur chemin ? Cette présentation a été animée par Xavier ROUSSINET et agrémentée par l'intervention d'un grand témoin : Charles-Benoît HEIDSIECK, Président-Fondateur du RAMEAU.

Contributions et interventions externes

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

- Participation au Jury des « Waldeck » du Mouvement associatif de Suzanne Chami
- Intervention à la matinale du Cercle des Administrateurs Sciences Po : "*La gouvernance des associations : spécificités et enjeux* " d'Isabelle Gougenheim
- Participation au pilotage du Cercle Cedrus Partners "Finance et Intérêt général"
- Intervention à la conférence "*Les associations : efficacité économique et impact social*" organisée par le Groupe ESS de Sciences Po Alumni d'Isabelle Gougenheim
- Participation à "L'atelier des Fondations" du CFF d'Isabelle Gougenheim
- Intervention au Séminaire de La Résidence Sociale "*l'Attractivité demain* "
- Forum National des Associations et Fondations : lancement du nouveau Guide
- Participation à la soirée du CFF : "Face à nos fragilités sociétales, Les fondations au coeur de l'intérêt général et du bien commun"
- Co-animation de l'atelier APEC "*Comment bien recruter et intégrer vos collaborateurs*", dans le cadre du "Mois de l'Économie Sociale et Solidaire" par Marie-Bernard Delom
- Intervention de Marie-Bernard Delom aux Ateliers annuels de l'IDAF :
- Atelier "Gouvernance : le duo Directeur.rice/Président.e, un équilibre (presque) parfait"
- Stand d'information à la soirée "*Paris je m'engage* » organisé par la Ville de Paris
- Événement des 50 ans de l'Entraide Scolaire Amicale, en présence de Gabriel Attal, intervention d'Isabelle Gougenheim
- Participation à l'évènement "Philanthro...quoi ?"

FOCUS

Les WALDECK, un prix pour valoriser les dynamiques associatives

Les WALDECK[12], prix du Mouvement associatif, soutiennent les démarches originales autour de 4 enjeux majeurs : l'emploi, l'engagement, les coopérations plurielles et les pratiques numériques. Suzanne Chami, Délégué générale d'IDEAS, a eu le plaisir et la responsabilité d'être membre du jury du prix WALDECK. Ce prix permet de faire découvrir des initiatives remarquables et inspirantes. La remise des Waldeck, s'est tenue le 3 avril 2019. L'occasion pour la centaine d'acteurs de la vie associative présents d'échanger sur les pratiques inspirantes menées au cœur des associations.

[12] Les "Waldeck" font référence à Pierre WALDECK-ROUSSEAU qui a fait adopter la loi "relative au contrat d'association", dite "loi 1901".

FOCUS

Forum National des Associations et Fondations

Le Forum National des Associations et Fondations offre un moment clé pour rencontrer associations et parties prenantes sur notre stand, participer aux réflexions et faire connaître nos activités.
L'édition 2019 a été centrée sur le lancement du nouveau Guide IDEAS des Bonnes Pratiques.
Les temps forts :

- Distributions d'un extrait du nouveau Guide, sur le stand IDEAS
- Intervention Isabelle Gougenheim dans la conférence :
  «L'impact social dans les associations : une approche RSE pour le mesurer»
- Interview d'Isabelle Gougenheim : *A voir >*

Atelier de l'IDAF :
« Gouvernance : le duo Directeur.rice / Président.e, un équilibre (presque) parfait »

En novembre 2019, Marie-Bernard DELOM, Présidente de CERISE centre socio-culturel labellisé IDEAS, est intervenue lors de l'atelier IDAF dédié au duo Directeur/Président

Son message : « l'envie de travailler ensemble se cultive, ainsi que la confiance et le respect (…) que chacun ait envie de faire réussir l'autre dans sa fonction en osant réinventer la gouvernance et sortir des schémas classiques ».

Elle a également témoigné à propos du nouveau Guide des Bonnes Pratiques en indiquant qu'il donne un cadre et un cap très clair, qui éclairent l'ensemble des actions du quotidien pour contribuer notamment à cet équilibre presque parfait.

Contributions aux actions et travaux collectifs

Comité de pilotage du programme PANA

L'Institut IDEAS, en tant qu'acteur de l'accompagnement, participe activement au comité de pilotage national du programme "Point d'Appui Numérique Associatif". Voir focus ci-contre.

Séminaire " *regards croisés sur l'évaluation en association* " co-organisé par la DJEPVA[13] et Le Mouvement associatif

Une journée de travail collectif pour contribuer à se forger une culture commune de l'évaluation entre familles associatives, acteurs publics et privés porteurs d'une politique ou d'une stratégie d'appui envers les associations. En savoir plus >

Mobilisation avec la Coordination générosités[14]

Avec la Coordination Générosités, l'Institut IDEAS s'est mobilisé pendant plusieurs mois pour faire part des inquiétudes du secteur sur la réforme du mécénat. Un message : le mécénat ne constitue pas une niche fiscale mais un investissement dans l'intérêt général.

Signature de la tribune pour défendre le Mécénat : «*Non à des économies au détriment de l'intérêt général*»

Co-signée par l'Institut IDEAS et sept membres de la Coordination Générosités, cette tribune est parue dans Le Parisien du 1er septembre 2019 en réaction au projet de baisse du taux de réduction d'impôt du mécénat des entreprises. En savoir plus >

Comité consultatif des travaux sur l'ESS & création de valeur

La Fonda, l'Avise et le Labo de l'ESS ont publié l'étude "***l'ESS & création de valeur : vers une approche prospective de la mesure d'impact social"*.** L'Institut IDEAS, membre du Comité consultatif, a contribué activement aux travaux. En savoir plus>

GivingTuesday 2019

L'Institut IDEAS participe à ce mouvement mondial qui célèbre et encourage la générosité, l'engagement et la solidarité. La deuxième édition du Giving Tuesday a eu lieu le mardi 3 décembre 2019. En savoir plus >

Elaboration de la réforme du nouveau règlement au sein de l'ANC[15]

Alain Levrard, Expert comptable et Président du Comité Label IDEAS, a participé au groupe de travail dédié à l'élaboration du nouveau règlement comptable applicable aux organismes sans but lucratif qui est entré en vigueur au 1er janvier 2020.

Guide pratique des règles comptables applicables aux associations, fondations et fonds de dotation

Le Haut Conseil à la vie associative a publié un guide pratique afin d'accompagner les associations, fondations et fonds de dotation, dans la mise en œuvre du nouveau règlement comptable avec la contribution active d'Alain Levrard, Président du Comité Label IDEAS. En savoir plus >

Co-élaboration de la « *Charte des engagements réciproques entre la Ville de Paris et les associations* » signée en Décembre 2019.

[13] Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative
[14] Collectif d'acteurs qui partagent le même intérêt pour le développement de la générosité mobilisée au service des causes d'intérêt général.
[15] Autorité des normes comptables

FOCUS

Une charte des engagements réciproques entre la Ville de Paris et les associations

Résultat de 6 mois de travail collaboratif auquel l'Institut IDEAS est heureux d'avoir contribué, la charte des engagements réciproques, après avoir été votée par le Conseil de Paris, a été signée le 11 juillet 2019 par la Ville de Paris et de nombreux acteurs du secteur associatif, avec le soutien du Mouvement associatif.

Cette charte est destinée à renforcer la collaboration entre la Ville et les associations parisiennes, à les guider dans leurs relations quotidiennes comme dans l'élaboration de leurs projets communs, mais également et surtout à permettre de dessiner ensemble le paysage de la vie citoyenne et associative. Retour sur la démarche de co-élaboration, à lire ici >

Le programme PANA

Le Programme PANA (Point d'Appui Numérique Associatif) créé par HelloAsso, Le Mouvement associatif et la Fonda a pour objectif d'accompagner les associations dans leur transition numérique en faisant monter en compétences et en fédérant les acteurs de l'accompagnement associatif des territoires sur des sujets numériques.

L'objectif est de permettre à chaque association de trouver près de chez elle une structure d'accompagnement en capacité de lui prêter main forte sur le numérique.

D'envergure nationale, il s'agit d'un programme co-construit et mis en œuvre par un groupe d'organisations privées et publiques, ayant en commun :

- La conviction que les associations renforcent le lien social, humanisent l'économie et réveillent la démocratie ; elles contribuent ainsi à la construction d'un avenir plus solidaire et plus juste.
- L'ambition de soutenir la transition numérique du monde associatif.

Ces acteurs s'organisent grâce à un comité de pilotage national et en coordinations territoriales. L'Institut IDEAS, en tant qu'acteur de l'accompagnement, participe au comité de pilotage national.

//

FAVORISER LA PHILANTHROPIE

L'Institut IDEAS contribue au développement de la philanthropie en apportant son expertise, sous forme de services et de prestations sur mesure, aux fondations d'entreprise, fondations familiales, grands donateurs, et mécènes institutionnels.
L'Institut IDEAS propose aux financeurs de les éclairer dans leur démarche philanthropique ou dans leurs activités liées à la RSE[16]. Cette action se développe autour de différentes offres complémentaires.

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

OPTIMISER LE PROCESSUS DE SÉLECTION DES PROJETS

Les outils et l'expérience de l'Institut IDEAS permettent d'élaborer ou renforcer le processus de sélection des projets à soutenir.
Pour permettre un choix éclairé et objectif, il est essentiel d'évaluer le projet mais également de s'assurer de la solidité du porteur de projet : statuts, mode de gouvernance, politique de gestion des risques…

FORMER LES ÉQUIPES AUX SPÉCIFICITÉS ASSOCIATIVES

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

« Grâce à IDEAS, la Fondation Groupe EDF a mis au point une grille d'instruction lui permettant de s'assurer que les porteurs de projet répondent aux exigences d'éthique et de conformité.

La connaissance très fine du secteur associatif par IDEAS et son approche opérationnelle ont rendu le dispositif particulièrement efficace.

Les chefs de projet de la Fondation ont apprécié l'esprit de dialogue présent tout au long de la démarche garant d'un résultat aisé à s'approprier car co-construit.»

Fondation EDF

[16] Responsabilité sociétale des entreprises

Diagnostiquer et accompagner un organisme soutenu par un mécène

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

DIAGNOSTIQUER UN ORGANISME SOUTENU PAR LE MÉCÈNE

L'Institut IDEAS propose aux mécènes de réaliser un diagnostic de l'organisme soutenu, sur la base d'indicateurs déterminés conjointement.
Cet outil se révèle particulièrement efficace pour mieux connaître le porteur de projet et s'assurer de sa capacité à atteindre ses objectifs.

ACCOMPAGNER UN ORGANISME SOUTENU PAR LE MÉCÈNE

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

« L'action d'IDEAS a été décisive autant pour l'association, qui a pu prendre un nouvel élan, que pour nous, qui savons que notre soutien est utilisé à bon escient. »

« Depuis plusieurs années, la Scaler, notre fondation familiale, soutient trois associations à Pontoise dans l'objectif de créer du lien entre les populations de différents quartiers. Notre fondation étant pratiquement leur seul apport financier, nous avons ressenti le besoin de les aider à se structurer pour la recherche d'autres financements. Nous voulions aussi mesurer l'impact de leurs activités.
Nous avons alors demandé à IDEAS de nous aider à mieux comprendre leur organisation et leurs objectifs, et à leur donner des clés de rédaction et de présentation de leurs rapports d'activité, rapports financiers et comptes rendus d'assemblées. Cette mission a permis, d'une part, de nous rassurer sur l'utilisation des fonds distribués et, d'autre part, de discerner chez l'une des associations, Sport Cœur, une forte ambition de développement traduite par un grand accroissement d'activité. Nous avons alors confié à IDEAS une seconde mission pour aider Sport Cœur à mener une réflexion stratégique. (...) L'action d'IDEAS a été décisive autant pour l'association, qui a pu prendre un nouvel élan, que pour nous, qui savons que notre soutien est utilisé à bon escient. »

Bénédicte Boissonnas, Fondation Scaler

DES RESSOURCES AU SERVICE DU PROJET ASSOCIATIF

//

LES RICHESSES HUMAINES

Le Conseil d'Administration

L'Institut IDEAS est administré par un Conseil d'administration composé de 12 membres répartis en deux collèges.

- **Collèges des fondateurs :**
  - Caisse des Dépôts
  - Compagnie nationale des commissaires aux comptes
  - Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables

- **Collèges des personnalités qualifiées :**
  - François Content, vice-président
  - Isabelle Gougenheim, présidente
  - Michel Leturcq
  - Olivier Maigne, secrétaire
  - Pierre Marcenac, trésorier
  - Paul Prudhomme, président du Comité Expert
  - Françoise Sampermans
  - Pierre Valentin, membre du comité d'audit
  - Françoise Viala, présidente du comité d'audit

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

Le conseil d'administration s'est réuni 3 fois et a nommé Pierre Marcenac Trésorier de l'Institut. Le conseil se réjouit de cette nouvelle responsabilité de Pierre Marcenac, membre actif du Comité Expert dès l'origine, puis du Comité Label.

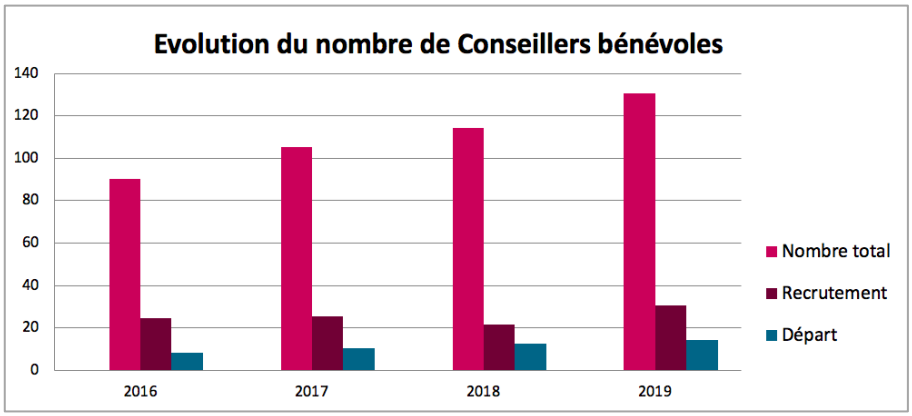
Nous tenons à remercier chaleureusement Michel Leturcq pour son engagement comme Trésorier et pour sa fidélité à l'action d'IDEAS depuis plus de 12 ans. Michel Leturcq reste très actif et impliqué dans les missions opérationnelles de l'institut.

Les conseillers bénévoles : la fidélité de leur engagement, l'une des forces d'IDEAS

Les conseillers bénévoles sont au cœur de l'activité d'IDEAS : en 2019, ils étaient près de 130 à accompagner associations, fondations et fonds de dotation.
L'Institut IDEAS organise chaque année au moins deux sessions de formation pour plus de trente nouveaux conseillers, recrutés pour répondre aux demandes croissantes d'accompagnement.
IDEAS s'appuie sur ses ressources propres et sur les réseaux de plusieurs partenaires (Passerelles & Compétences, HEC Bénévolat, BNP Paribas Volontariat…) pour mobiliser les profils les plus qualifiés et s'assurer de leur diversité et complémentarité.

Quelques recrutements ont également été réalisés à Lyon et Marseille qui ont permis de prolonger, en région, l'action de l'institut.

Un nouveau module de formation a été expérimenté en fin d'année pour avoir la capacité de former en 2020, l'ensemble des conseillers bénévoles en mission, sur le nouveau Guide IDEAS des Bonnes Pratiques.



« C'est dans le cadre professionnel que j'ai découvert et que j'ai été convaincue du bien-fondé de la démarche IDEAS, à la fois exigeant mais bienveillant.

De plus en plus, le monde associatif est confronté à l'exigence de bonnes pratiques pour communiquer la vision portée, formaliser la stratégie, mais surtout pour rendre compte tant de l'emploi des fonds que de l'efficacité de ses actions. L'utilité sociale se doit d'être portée et partagée.

Être conseillère bénévole IDEAS m'a permis de magnifiques rencontres !

Accompagner des structures est toujours source de réflexion sur différents sujets, d'échanges forts, et quelle fierté de voir progresser des structures jusqu'à obtenir ensemble le label et s'impliquer pleinement pour une amélioration continue ! Je souhaite remercier les administrateurs, salariés, bénévoles, des associations et fondations qui nous font confiance dans cet accompagnement et nous apportent tant par leur enthousiasme et leur volonté de bien faire avancer les justes causes qu'ils défendent. »

Marie-Claude Libois

Le Comité Expert : conception du Guide des Bonnes Pratiques

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

Ce Comité est constitué de nombreux experts (RSE, secteur associatif, métiers du contrôle et de l'audit, juristes), de mécènes et de philanthropes ainsi que d'associations et fondations labellisées. Les statuts d'IDEAS garantissent la participation de 5 associations et fondations labellisés en son sein.

Cette composition pluridisciplinaire a pour but de garantir une vision large et partagée des enjeux auxquels sont confrontés les organismes accompagnés et sur lesquels le guide concentre ses points d'attention.

Le Comité compte 15 membres (Liste en annexe).
Il est présidé par Paul Prudhomme, ancien Président de la commission non marchande de la CNCC.

Le Comité Expert a finalisé en 2019 ses travaux de refonte du Guide des Bonnes Pratiques (voir en page 11).

Membres du Comité expert

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

L'équipe permanente

Animée et pilotée par Suzanne CHAMI, déléguée générale, l'équipe permanente a poursuivi son action : conduite des missions d'accompagnement, formation et animation de l'équipe des conseillers bénévoles, création et mise en oeuvre des IDEASLabs, développement des partenariats et alliances avec de nombreux acteurs du secteur… tout en menant 2 projets d'envergure : la refonte du Guide des Bonnes Pratiques et la refonte du site internet.

Toutes ces actions ont pu être réalisées grâce à l'équipe permanente, Pierre ROMBI, Responsable outils et méthodes et Sylvie CORNU, Responsable communication et partenariats, mais également grâce au renfort exceptionnel, tout au long de l'année, de collaborateurs en mécénat de compétences.

En 2019, Sylvie GIRAUD, Marie-Bernard DELOM, Jacques COMBEPINE, Jean-Marie LOISEAU et Philippe RAMPON, ont mis leurs compétences et leur expérience au profit des missions d'IDEAS. Mais c'est surtout leur engagement remarquable que nous retenons car il nous a permis d'atteindre les 2 objectifs stratégiques de l'institut dans le calendrier fixé : mise en ligne du nouveau site internet le 17 septembre, lancement du nouveau Guide IDEAS au Forum National des Associations et Fondations, le 16 octobre.

Nous tenons ici à les remercier pour leur implication et leur investissement à tous les niveaux dans les projets et les missions d'IDEAS, dans un esprit toujours positif et constructif !

Rappelons également que Suzanne CHAMI est épaulée, pour la gestion administrative et financière, par Pierre MARCENAC (Trésorier) et Véronique FELTRIN, et par Thierry MARTIN pour le support informatique, tous les trois bénévoles.

De plus, l'équipe permanente mobilise régulièrement les conseillers bénévoles volontaires sur les différents travaux d'amélioration des processus. A cet égard, l'année 2019 a été marquée par leur forte mobilisation au service de la refonte des outils méthodologiques en lien avec la sortie du nouveau Guide.

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

//

LES RESSOURCES FINANCIÈRES

Extrait du RAPPORT FINANCIER sur les opérations de l'exercice clos le 31 décembre 2019, ainsi que sur les comptes annuels dudit exercice.

Évènements importants survenus au cours de l'exercice :

L'exercice 2019 s'est caractérisé par un excédent de 5422 euros.

- Au niveau des Produits d'exploitation :
  - Le maintien des produits réalisé grâce au renouvellement de la convention pluriannuelle avec le ministère de l'Éducation Nationale et à la signature d'une convention de partenariat avec la fondation du Crédit Coopératif

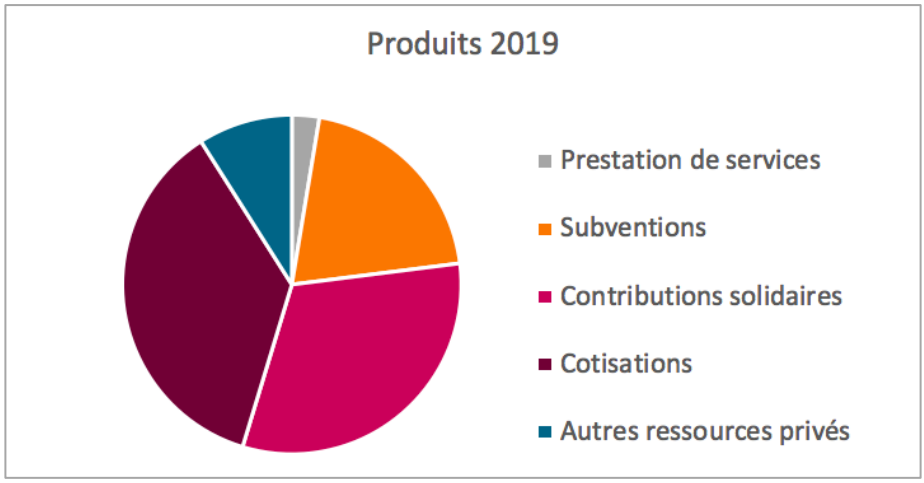
- Au niveau des Charges d'exploitation :
  - Une augmentation des charges salariales (12K€)
  - Une augmentation des prestations informatiques liées à la création d'un nouveau site internet

  - Par ailleurs, le montant des contributions volontaires en nature estimé à 1 303 341 €, dont 686 581€ lié à un mécénat de compétences de deux entreprises a permis la refonte du guide IDEAS des Bonnes Pratiques et la création du nouveau site internet.

- La trésorerie reste au même niveau de l'exercice précédent soit 118 627 €.

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

Nous vous présentons ci-après les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 :
Les Produits d'exploitation s'élèvent à 167.820 € au 31/12/2019 contre 167 870€ pour l'exercice précédent.



Les produits se répartissent comme suit :

- Les prestations de services (4 400 €) ont été réduites du fait de la refonte du guide des bonnes pratiques,
- Les subventions (34 200 €) proviennent du Ministère de l'Éducation Nationale,
- Les contributions solidaires (53 200 €) représentent les versements des fondations ou associations,
- Les cotisations (60 900 €) concernent celles des Membres fondateurs : CNCC, CSOEC et celles des personnes physiques.
- Les autres ressources privées concernent essentiellement un partenariat avec la fondation du Crédit Coopératif pour 15 000 €.

Les Charges d'exploitation de l'exercice 2019 se sont élevées à 164 068 € contre 144 609€ au 31/12/2018 : soit une augmentation de 19 459 € qui s'explique principalement par une augmentation des charges salariales et des prestations informatiques.

Le Résultat d'exploitation de l'exercice 2019 est excédentaire d'un montant de 3752€ contre 23 261 € au 31/12/2018.

Le Résultat financier de l'exercice 2019 est excédentaire d'un montant de 423 €.

Le Résultat exceptionnel de 1 271 € est lié à une régularisation de charges sociales antérieures.

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 se soldent par un excédent de 5 422 €, contre un excédent de 26 472 € pour l'exercice précédent.

Notes sur le bilan :

- À l'Actif

IDEAS a réalisé un investissement en 2019 de 4500 € pour son nouveau site institutionnel.
La trésorerie qui s'élève à 118 627 € contre 117 170 € au 31/12/2018 permet de faire face aux dépenses à court terme. Au 31 décembre 2019 elle est composée à hauteur de 34 766 € par deux comptes courants et des placements à hauteur de 83 861 €.

- Au Passif

Les Fonds Propres positifs d'IDEAS s'élèvent à 105 719 €. Les dettes s'élèvent à 18 673€ et sont composées essentiellement de dettes fournisseurs et sociales courantes.

Perspectives d'avenir :

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

LES PERSPECTIVES POUR 2020

L'Institut IDEAS est confronté aux mêmes enjeux que le reste de la société française, qui doit faire face aux perturbations consécutives à la crise sanitaire du début de l'année 2020.

L'augmentation et la diversification des sollicitations parvenues à IDEAS en ces quelques mois sont très significatifs de l'intérêt et de l'utilité de son action, mais révèlent aussi la plus grande inquiétude du secteur associatif, dans un contexte où ses ressources pourraient être durement fragilisées, comme après la crise de 2008.
Il en ressort de façon évidente un besoin d'accompagnement professionnel et durable.

Pleinement inscrit dans les objectifs du plan d'action pour une politique de vie associative ambitieuse, appelé par le Mouvement associatif et annoncé par le ministre en novembre 2018, l'institut poursuit son développement pour être en mesure de répondre aux attentes de plus en plus pressantes de nombreux acteurs de l'intérêt général.

Face à ces enjeux, l'institut IDEAS agit selon trois axes :

- Conforter la place de la démarche IDEAS et de son label au profit du secteur non lucratif, en accentuant la diffusion de la deuxième édition de son guide de bonnes pratiques et en la mettant en œuvre auprès d'associations, fondations, fonds de dotation toujours plus nombreux

- Renforcer la capacité des associations et des fondations à remplir leurs missions sociales en développant une nouvelle offre digitale pour accroître l'impact de son action et toucher plus d'organisations dans les territoires

- Consolider son modèle économique dans un environnement tendu en accroissant ses partenariats et ses ressources tout autant que ses appuis auprès de mécènes et de philanthropes

Dans ce contexte, l'occasion de fêter au cours de l'automne 2020 le dixième anniversaire de la première labellisation IDEAS, sera aussi celle de mettre en valeur l'action des associations et fondations en faveur du bien commun et à porter haut et fort un message simple : ceux qui se dédient aux missions d'intérêt général ont besoin du soutien continu de tous pour mieux répondre à leur vocation et contribuer à bâtir un monde juste et durable.

Olivier Maigne
Secrétaire
Membre du bureau

// REMERCIEMENTS

LES PARTENAIRES FONDATEURS

La Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes :

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

Le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables

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

La Caisse des Dépôts

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

ILS NOUS SOUTIENNENT

// ANNEXE

Membres du Comité Label

Alain LEVRARD, Président du Comité Label, CNCC
Patrick AUDEBERT, Ministère de l'Intérieur
Louis BAZIRE, BNP Paribas
Yannick BLANC, La Fonda
Jacqueline BLOAS GONIN, Education Nationale
Chantal BRUNEAU, Ancienne Secrétaire générale du Haut Conseil à la vie associative
Philippe CHABASSE, Consultant RSE
Francis CHARHON, Consultant Philanthropie
Sophie FOURCHY, Consultante Philanthropie
Jean-Louis LEROUX, Administrateur d'associations
Jean-Michel de MOURGUES, Cour des Comptes
François DEBIESSE, Admical
Monique MILLOT-PERNIN, Expert-Comptable
Sylvie TORAILLE, Cour des Comptes
Michel VALDIGUIE, Cour des Comptes

Merci à tous les contributeurs de ce Rapport Annuel :
Balligand Eva, Bénédé Celine, Bloas Gonin Jacqueline, Chami Suzanne, Cornu Sylvie,
Delom Marie-Bernard, Giraud Sylvie, Gougenheim Isabelle, Maigne Olivier,
Pierre Marcenac et Rombi Pierre.

institut IDEAS
Objectif Intérêt général

Avec le soutien des membres fondateurs :

CAISSE DES DEPOTS

CNCC : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes

CSOEC : Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables

Et de :

Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse

BNP Paribas

Fondation Crédit Coopératif

Impression – Juin 2020