

Annexe à la Norme Junior-Entreprise

Version Commentée - 2023

Date : 01/02/2023

Auteur : Équipe CNJE

Rellecteurs : Équipe CNJE, COS CNJE

Diffusion : Membres actifs et associés de la CNJE



Historique des versions

Version	Date	Modifications	Auteurs
1.0	01/03/2021	Création du document	Rémi BOSSUET - Vice-Président interne 2020-2021 Pôle Audit 2020-2021
1.1	01/03/2022	<ul style="list-style-type: none"> • Ajout O.1.ix • Modification O.3.c.v • Retrait O.3.d.i • Retrait O.4.i • Ajout O.4.v • Modification T.1.b.iv • Retrait T.3.c.ii • Retrait T.4.b.iii • Modification tous les articles processus par [...] conforme et formalisé 	Olivier MARCILHACY Vice-Président 2021-2022 Pôle Audit 2021-2022 Pôle Conseil 2021 - 2022
1.2	01/03/2023	<ul style="list-style-type: none"> • Modification O.2.1.v • Retrait de toute mention au Rapport Pédagogique 	Pôle Audit 2022-2023

Sommaire

AVANT-PROPOS	5
DÉTAIL DE LA NORME : PARTIE ORGANISATIONNELLE	6
CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE	6
STRATÉGIE ET PILOTAGE	10
Environnement de la structure	10
Stratégie	11
Pilotage	12
Système de Management par la Qualité	12
ACTIVITÉ COMMERCIALE	13
Planification	14
Prospection et image de marque	15
Réalisation d'une étude	16
Relation client et fidélisation client	18
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	19
Recrutement – Formation – Passation	19
Gestion des adhérents	20
Relation avec les intervenants	21
Gestion des alumni	22
DÉTAIL DE LA NORME : PARTIE TRÉSORERIE	24
TRANSVERSAL	24
Recrutement – Formation - Passation	24
Organisation	25
Comptabilité	27
Outils de suivi	28
SOCIAL	30
Bulletins de versement	30
Bordereaux récapitulatifs des cotisations	31
Tableau récapitulatif	31

Déclaration annuelle des données sociales	32
FISCAL	32
Taxe sur la valeur ajoutée	32
Déclaration annuelle des salaires 2	33
Impôt sur les sociétés	34
Contribution économique territoriale	34
VENTES	35
Factures émises	35
Suivi des créances	36
ACHATS	36
Factures d'achat	36
Notes de frais	37

I. Avant-propos

Le présent document constitue **une annexe à la Norme Junior-Entreprise**. Cette dernière est entrée en vigueur le 1^{er} mars 2021, au début de la campagne d'Audit-Conseil 2021-2022 et est applicable jusqu'à son obsolescence déclarée.

Ce document vient compléter la Norme Junior-Entreprise à laquelle il se rapporte. Il consiste en un commentaire et une clarification de chacune des exigences relatives à la Norme. Pour certaines exigences, des pistes seront données quant à l'évaluation qui sera réalisée en Audit-Conseil. Ces pistes sont considérées par la Confédération Nationale des Junior-Entreprises comme n'étant ni exhaustives ni suffisantes à l'évaluation complète de la conformité aux exigences. Elles ont pour simple but de **favoriser la compréhension des exigences vis-à-vis du lecteur**.

Dans ce document, la notion de conformité revient plusieurs fois dans les différentes exigences. On entend par « *être conforme* » le fait de respecter l'ensemble des règles qui s'appliquent en Junior, imposées par les standards de qualité de la CNJE ou par les éléments qui découlent du Statut Dérogatoire propre aux Junior-Entreprises.

Afin de pouvoir aider les Juniors à prioriser les actions à mettre en place, certaines exigences sont accompagnées d'une pastille rouge pour signifier qu'elles ont une "criticité haute". Cela signifie que le non-respect de ces exigences implique nécessairement une mise en danger du Mouvement et de la structure. Cette pastille vise uniquement à aider les Juniors à prioriser les actions à mettre en place pour se conformer aux exigences de la CNJE. Bien évidemment, le respect de l'ensemble des exigences de la norme reste une condition préalable à l'obtention et au maintien de la marque Junior-Entreprise.

II. Détail de la norme : partie organisationnelle

1. Cadre légal et réglementaire

- i. « *Les documents contractuels émis par la structure sont conformes* »

Criticité haute

Pour garantir sa pérennité à court et à moyen terme, la structure doit sécuriser ses activités auprès des différentes parties prenantes. De ce fait, elle doit garantir la conformité de l'organisation dont la Junior fait preuve pour parvenir à la conformité des documents.

On entend par « *documents contractuels* » toutes les pièces envoyées à des tiers tels que les déclaratifs en préfecture ou les procès-verbaux d'Assemblées Générales, les conventions signées par le client venant définir la mission confiée à la Junior-Entreprise ou Récapitulatif de Mission, etc.

- ii. « *Les documents associatifs sont présents et tenus à jour* »

Criticité haute

Conformément à son statut d'association de lois 1901-1908, la structure doit maîtriser la gestion de ses documents associatifs et les tenir à jour. Ces derniers incluent les différentes versions des statuts et du règlement intérieur ainsi que les documents relatifs aux changements de dirigeants. Les documents doivent être conformes aux derniers documents types CNJE en vigueur.

- iii. « *L'archivage, l'accès et la mise en sécurité des documents rédigés par la structure sont garantis* »

Criticité haute

Conformément à son statut d'association de lois 1901-1908, l'archivage des documents émis par la structure doit être maîtrisé et exhaustif. La structure conserve alors chacun de ses documents (électroniques ou papiers) conformément à la durée d'archivage associée et de manière sécurisée. On entend par « *documents rédigés* » toutes les pièces éditées par la structure.

- iv. « *Les dossiers des études côté client et côté intervenant sont complets* »

Criticité haute

L'activité des Junior-Entreprises repose sur un Statut Dérogatoire et un cadre particulier. Pour justifier le respect de ce dernier, nous portons une attention particulière à l'organisation et à l'exhaustivité de l'archivage des dossiers d'études et étudiants. On entend par « *dossiers d'études* » l'ensemble des documents contractuels et administratifs liés à une étude. On entend par « *dossiers étudiants* » l'ensemble des documents contractuels (récapitulatif de mission, éventuels avenants, bulletin de versement, etc.) et associatifs (bulletin d'adhésion) entre la Junior-Entreprise et son intervenant.

- v. « *La structure utilise des logiciels dont les licences sont en conformité avec son statut* »

Du fait de leur vocation économique et de la nature de leurs études, les Juniors doivent utiliser des licences permettant une utilisation commerciale et s'assurer de leur suivi et mise à jour. La Junior doit s'assurer qu'elles sont toujours valides et conformes au moment de leur utilisation sur les différentes missions de la Junior. Cependant, des exceptions existent : la CNJE a négocié la possibilité d'utiliser des licences étudiantes pour certains logiciels.

vi. « *La structure traite les données personnelles conformément au RGPD* »

Le Règlement Général sur la Protection des Données encadre le traitement des données personnelles dans l'Union Européenne. On entend par « *données personnelles* » toute information se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable. Grâce à la cartographie de ses bases de données, la structure doit pouvoir, sous un mois et sur demande d'une personne :

- Communiquer l'intégralité des données la concernant ;
- Rectifier les informations inexacts la concernant ;
- Effacer ses données personnelles des fichiers de la structure ;
- Accepter qu'elle s'oppose à ce qu'on diffuse des informations la concernant ;
- Transmettre les informations la concernant à une autre entité.

Enfin, les accès aux données personnelles sont restreints et sécurisés pour éviter toute fuite de données sensibles en cas d'incident de sécurité.

vii. « *Les actions de publicité entreprises par la structure respectent les règles définies par la Confédération Nationale des Junior-Entreprises* »

Les actions de publicité et de communication en Junior sont encadrées depuis 2016 par une réglementation définie par la CNJE. Ces actions sont faites de façon transparente et non agressive. La Junior n'emploie pas les termes de « cabinet de conseil » ou ceux d'autres secteurs qui font référence à du salariat. À ce titre, la structure respecte la règle des 4P.

viii. « *Les actions de prospection entreprises par la structure respectent les règles définies par la Confédération Nationale des Junior-Entreprises* »

Conformément aux règles fixées par la CNJE, la structure n'a pas recours à un apporteur d'affaires.

ix. « *Les concours respectent les règles définies* »

Criticité haute

Les Juniors peuvent réaliser des concours avec une remise de lots. Ce type de concours peut être effectué dans le cadre d'une convention de partenariat et financé par un partenaire. Néanmoins, la Junior peut également entièrement organiser un concours et financer le cadeau de récompense. Pour éviter la requalification du lot en rétribution déguisée et un risque financier trop important, certaines obligations sont imposées.

x. « *Les informations relatives à la structure et à ses membres ont été correctement transmises aux organismes avec lesquels la structure est en relation* »

Les numéros d'immatriculation de la structure et la composition des membres doivent être transmis à la préfecture. La structure s'engage également à mettre régulièrement à jour ses informations sur Kiwi.

xi. « *Les règles concernant les stagiaires en Junior sont respectées* »

Criticité haute

Pour être en conformité avec la législation française, la structure respecte les règles liées au nombre de stagiaires simultanés ainsi qu'aux modalités du stage et de la convention de stage.

xii. « *La Junior respecte le Code de la Déontologie* »

Criticité haute

Conformément au Statut Dérogatoire et aux règles CNJE qui définissent le cadre légal des Junior-Entreprises, les structures s'assurent de respecter le Code de la Déontologie qui en découle. Elle s'assure que ce dernier soit connu et appliqué par l'ensemble de ses membres. En particulier, les études réalisées par la structure respectent les contraintes liées aux activités réglementées et/ou soumises à autorisation.

2. Stratégie et Pilotage

a) Environnement de la structure

- i. *« La structure engage tous les efforts nécessaires pour entretenir une bonne relation avec l'administration de son école »*

L'administration de l'école est le premier partenaire de la structure. Entretenir par tous les moyens cette relation permet à la structure de bénéficier d'avantages divers et de se développer. Des mauvaises relations avec l'école peuvent entraîner un manque de moyens et d'opportunités nouvelles pour la structure.

- ii. *« La structure apporte une plus-value aux étudiants de l'école au-delà du cadre des études, à hauteur de son objet social »*

On entend par « étudiants » les administrateurs, les intervenants et également les autres étudiants de l'école qui ne sont pas des adhérents. La structure doit leur permettre de monter en compétences, en les accompagnant notamment sur le plan professionnel.

- iii. *« La structure participe à l'insertion professionnelle de ses membres en exploitant son réseau »*

Une Junior-Entreprise est un vecteur d'insertion professionnelle pour ses membres. La structure doit ainsi permettre leur montée en compétences et contribuer au développement de leur réseau professionnel. Pour ce faire, elle peut exploiter ses parties prenantes (alumni, partenaires, etc.) pour offrir des opportunités de carrière.

- iv. *« La structure est engagée dans le Mouvement des Junior-Entreprises »*

La CNJE fait partie du premier cercle de parties prenantes d'une Junior-Entreprise. Elle permet aux membres de la structure de monter en compétences sur divers sujets et de prendre part à la vie du Mouvement, en enrichissant leur expérience de Junior-Entrepreneur.

Les autres structures du Mouvement et les regroupements de Juniors sont également des partenaires à privilégier, qui peuvent permettre le développement des connaissances, de l'activité commerciale, de l'implication des membres de la structure, etc.

L'isolement d'une Junior-Entreprise dans le Mouvement peut être un risque pour sa pérennité et son développement : les connaissances ne sont plus à jour et entraînent des risques légaux ; la structure perd un axe de développement important pour ses différents projets.

- v. *« La structure formalise ses partenariats ou collaborations avec des tiers en vue de se développer »*

Les autres structures du Mouvement et les partenariats professionnels permettent à une structure de développer son activité commerciale (à travers des études, des événements divers, etc.) et ses compétences (avec des formations, des conférences, etc.).

- vi. *« La structure entretient des relations étroites avec ses différentes parties prenantes en mettant en place des actions qui leur sont dédiées »*

La structure cartographie l'ensemble de ses parties prenantes. Elle met en place toutes les actions nécessaires pour entretenir et améliorer ses relations avec ses parties prenantes dans le but de développer son activité commerciale et les compétences de ses membres.

b) Stratégie

- i. *« La structure analyse son environnement afin de le prendre en compte dans son développement »*

L'environnement d'une structure inclut ses parties prenantes (école, étudiants, alumni, Mouvement, partenaires professionnels, clients, etc.) et ses ressources (financières, humaines, matérielles).

La structure a formalisé une analyse de son environnement lui permettant de comprendre comment elle s'y insère vis-à-vis de ses parties prenantes, ses points forts et ses points faibles et les éléments pouvant avoir un impact positif ou non sur elle. La structure prend en compte cette analyse dans la construction et la mise à jour de sa stratégie.

- ii. *« La structure a formalisé une stratégie à moyen ou long termes selon plusieurs axes de progression pour atteindre le but qu'elle s'est fixé »*

En prenant en compte l'analyse de son environnement, la structure se fixe une vision et la segmente afin d'agir efficacement et dans la limite de ses ressources disponibles.

- iii. *« D'anciens membres sont investis dans l'orientation stratégique de la structure »*

Du fait de leur engagement en Junior et de leur connaissance du monde professionnel, les anciens membres disposent d'une vision d'ensemble qui est bénéfique à l'orientation stratégique de la structure. La structure fait donc appel à ses alumni pour analyser son environnement, construire et mettre à jour sa stratégie et son plan d'action.

c) Pilotage

- i. « *La transmission des projets et la continuité de la stratégie est assurée lors de la passation* »

Une structure qui ne suit pas sa stratégie dans le temps risque de perdre en cohérence dans son développement. La ligne directrice définie est donc suivie tout au long de la durée pour laquelle elle a été fixée afin de garantir l'amélioration continue de sa structure. À l'issue de la stratégie, la structure en réalise un bilan et l'utilise pour l'élaboration de sa prochaine stratégie.

- ii. « *La structure a développé une planification stratégique annuelle* »

La structure définit un plan d'action pour répondre à sa stratégie à l'échelle d'un mandat. Ce plan d'action est suivi et actualisé régulièrement afin de permettre le bon pilotage de la structure.

d) Système de Management par la Qualité

- i. « *La Junior met en place une approche par processus afin de structurer et piloter son activité* »

La structure analyse son fonctionnement et établit une cartographie de ses processus. Les processus de la structure sont en interaction, ont des entrées, des sorties, des ressources allouées et des contraintes. Des indicateurs sont définis à l'échelle des processus. Tous les membres de la structure sont sensibilisés au SMQ.

- ii. « *La structure tient à jour des indicateurs de performance afin de suivre le bon fonctionnement de ses processus et de s'améliorer en continu* »

La structure systématise le relevé des indicateurs présents dans ses processus ou dans son plan d'action. Ces données sont analysées pour aider à la prise de décision et mènent la structure à mettre en place des actions pour corriger ou améliorer ses processus et ses projets.

- iii. « *La structure identifie les risques et opportunités liés à ses processus et ses parties prenantes et les prend en compte dans son activité* »

La structure cartographie ses parties prenantes et processus afin de déterminer les risques pour s'en protéger et les opportunités associées pour s'en saisir.

- iv. *« La structure mène une activité de veille externe dans un objectif d'amélioration continue et d'innovation »*

La diversité des pratiques mises en place au sein du Mouvement et dans le monde professionnel constitue un atout à exploiter afin de prendre du recul sur son fonctionnement. Ainsi, la structure organise une activité de veille visant à identifier et à s'inspirer de leurs bonnes pratiques. Pour aller plus loin, elle peut généraliser son activité de veille au monde professionnel.

3. Activité Commerciale

- i. *« La structure a signé au moins 3 études au cours des 12 derniers mois »*

Criticité haute

Dans l'objectif de réaliser son objet social, la structure doit avoir signé 3 études distinctes, avec les clients de son choix, au cours des 12 derniers mois. On entend par « études signées » toute Convention d'Étude ou Bon de Commande signé au cours des 12 derniers mois.

- ii. *« Les études signées ont été réalisées par au moins 3 intervenants différents au cours des 12 derniers mois »*

Criticité haute

Dans l'objectif de réaliser son objet social, la structure doit avoir fait monter en compétences 3 étudiants distincts par le biais d'études à caractère pédagogique. Pour cela, elle doit pouvoir justifier la signature de 3 récapitulatifs de mission (RM) au cours des 12 derniers mois.

- iii. *« Le chiffre d'affaires signé par la Junior au cours des 12 derniers mois excède 6 000 euros hors taxes »*

Criticité haute

Dans l'objectif de réaliser son objet social et de pouvoir régler les charges fixes incompressibles incombant à son fonctionnement, la structure doit avoir signé 6 000 euros HT au cours des 12 derniers mois, avenant(s) compris.

a) Planification

- i. *« La structure s'assure d'avoir les ressources et les compétences nécessaires pour fournir des prestations de qualité »*

Criticité haute

Pour respecter le Code de Déontologie et garantir la qualité de ses prestations, la structure s'assure de proposer des prestations qu'elle peut effectivement réaliser. D'une part, elle s'assure que les services qu'elle propose tiennent compte des enseignements dispensés au sein de l'établissement. D'autre part, elle s'assure d'être en capacité de produire un livrable tangible de qualité selon les moyens (humains, techniques, matériels, etc.) dont elle dispose pour veiller au bon déroulement de l'étude.

- ii. *« La structure fait évoluer régulièrement son offre de prestations en adéquation avec les besoins du marché et de ses cibles »*

L'offre et la demande fluctuent constamment. Pour pérenniser son activité commerciale, la structure connaît son environnement, ses concurrents et le marché dans lequel elle évolue. Elle a dressé les profils de sa clientèle à travers différents critères. Elle sait ainsi rester en phase avec la demande de ses cibles, en ajustant son offre.

- iii. *« La structure utilise ses avantages compétitifs pour construire un argumentaire de vente personnalisé et adapté à sa clientèle »*

Pour dégager des opportunités commerciales, la structure travaille son positionnement en s'assurant d'être en capacité d'atteindre ses cibles. La structure s'interroge sur ses avantages compétitifs, développe de nouveaux avantages et ajuste son discours en fonction de sa cible. Les membres sont capables d'expliquer correctement le concept Junior-Entreprise et de présenter chacune des prestations de la structure de façon convaincante.

- iv. *« La structure fait évoluer son offre de prestations et son approche commerciale en fonction des retours et données qu'elle collecte »*

Pour perfectionner son fonctionnement, la structure interroge ses parties prenantes sur leur satisfaction, relève des indicateurs de performance clés sur son activité et sonde des acteurs externes. Les retours sont centralisés et font l'objet d'une analyse globale.

b) Prospection et image de marque

i. *« La structure mène des actions afin d'obtenir des opportunités commerciales auprès de ses cibles »*

Pour ne pas souffrir d'un manque de demandes entrantes, la structure cherche activement des études et mène une activité de prospection active. Ses membres mènent un travail d'identification de prospects (veille, besoins du marché, actualités, etc.) puis les démarchent en vue de signer une étude.

ii. *« La structure dispose de moyens actualisés pour suivre l'ensemble de ses prospects et son cycle de vente »*

Pour être en capacité de suivre l'ensemble de ses affaires et ne perdre aucune étude, la structure a fixé une organisation en répartissant les responsabilités et en se dotant d'outils de suivi. Les processus de la structure permettent de traiter rigoureusement et efficacement l'ensemble des demandes d'études, sans se mettre en danger.

iii. *« La structure mène des actions pour s'insérer durablement dans un réseau d'acteurs économiques »*

Pour devenir un acteur à part entière dans son réseau et être un réflexe pour les besoins d'étude, la structure participe à des événements organisés par des acteurs d'influence et collabore avec eux sur des projets concrets. Des relations cordiales et de bons procédés sont maintenus dans le temps. Il s'agit ici de prospection indirecte.

iv. *« La structure travaille sa présence sur Internet et son image de marque à des fins commerciales »*

Pour optimiser le trafic vers son site Internet et avoir un volume stable de demandes d'études, la structure travaille sa communication digitale. Elle doit être en mesure de présenter un plan de communication pour l'année à venir qui soit cohérent avec ses objectifs commerciaux. Lors de l'audit, une attention particulière sera portée au contenu diffusé et à sa régularité. La structure est identifiée comme appartenant au Mouvement des Junior-Entreprises et travaille son référencement pour ne pas subir les conséquences d'un manque de visibilité.

- v. *« La structure dispose de supports de communication qu'elle peut faire facilement parvenir à ses cibles »*

Pour bien saisir l'ensemble des opportunités qui se présentent, la structure possède au moins deux supports de communication pour faire rayonner son image de marque, tout en présentant ses offres, ses avantages compétitifs, etc.

c) Réalisation d'une étude

- i. *« La structure s'assure d'être en adéquation avec le besoin du client, avant et pendant l'étude »*

Criticité haute

Pour éviter les incompréhensions à la source de nombreux litiges, la structure mène tous les efforts nécessaires pour qualifier le besoin du client avant le début de l'étude. Elle s'assure de l'adéquation de la réponse apportée aux besoins du client tout au long de l'étude et s'adapte si ces besoins viennent à changer.

- ii. *« La structure détermine une méthodologie exhaustive afin de répondre au besoin du client et de lui offrir un accompagnement personnalisé »*

Criticité haute

Le manque de détail dans la méthodologie définie est à l'origine de nombreux litiges clients. D'une part, la structure explicite le plus possible sa méthodologie afin de ne laisser aucune ambiguïté qui mènerait à des interprétations indésirables de la part du client. D'autre part, elle s'assure que cette méthodologie permette de répondre précisément au besoin du client et à ses contraintes.

- iii. « *La structure assure une sélection efficace afin que l'intervenant soit en phase avec les besoins de la mission* »

Criticité haute

Pour garantir la qualité de sa prestation, la structure travaille son processus de sélection et l'améliore en continu. Elle s'assure de pouvoir correctement répondre aux besoins de l'étude grâce aux compétences de ses intervenants.

- iv. « *La structure suit l'avancée de l'ensemble de ses études* »

Criticité haute

La structure a formalisé un processus de suivi d'étude, répartissant l'ensemble des responsabilités, et dispose d'un outil pour suivre l'ensemble de ses études. Elle veille au respect des délais de l'ensemble de ses études en cours et anticipe la réalisation d'éventuels avenants.

- v. « *La structure s'assure de la qualité des livrables qu'elle émet* »

Criticité haute

Pour tendre vers un taux de satisfaction maximal, la structure met en place un système permettant d'assurer la qualité des livrables qu'elle émet. En aucun cas il ne s'agira de venir contrôler le travail de l'intervenant mais de s'assurer que la Junior offre un cadre pédagogique adapté aux enjeux de l'étude, pour la bonne réalisation de celle-ci.

d) Relation client et fidélisation client

- i. « *La structure assure des échanges réguliers avec ses clients pour leur proposer un accompagnement personnalisé* »

Criticité haute

Afin de correctement accompagner le client tout au long de l'étude, la structure met en place tous les moyens nécessaires pour garantir cette collaboration. La structure sera évaluée sur sa capacité à mener des échanges réguliers et professionnels avec le client afin de le tenir au courant de l'avancement de l'étude et convenir des modifications dans les modalités de l'étude si besoin. La structure s'assure d'archiver l'ensemble des correspondances clients pour être en mesure de les présenter le jour de l'audit.

- ii. « *La structure offre à ses clients une expérience simplifiée et digitalisée* »

Afin de garantir l'authenticité des documents émis et permettre au client de signer les documents d'études sans effort, la structure doit mettre à sa disposition une solution de signature électronique conforme. De plus, elle est dotée d'un environnement numérique de travail et d'outils de gestion de projets numériques dans le but de digitaliser ses processus.

- iii. « *La structure mène des actions afin de fidéliser ses clients et d'identifier d'autres opportunités commerciales* »

Dans la perspective de pérenniser son activité commerciale, la structure met tout en œuvre pour construire et entretenir une relation de confiance avec ses clients. Pour cela, la structure suit l'actualité de ses clients fidélisés et entretient une relation cordiale et régulière avec eux. La structure mène une activité de veille active dans la recherche de nouveaux besoins auprès de ses anciens clients.

4. Gestion des Ressources Humaines

a) Recrutement – Formation – Passation

- i. *« La structure communique auprès des étudiants de l'école pour sécuriser son recrutement »*

La structure met en place des actions de communication autour de son recrutement pour se faire connaître des étudiants et les inciter à postuler. Cette communication doit permettre d'attirer suffisamment de candidats pour sélectionner les profils adéquats.

- ii. *« La structure identifie les missions et compétences associées à chaque poste de l'équipe permanente afin d'établir une stratégie de recrutement »*

Afin de satisfaire tous les besoins liés à son organisation, la structure définit et formalise de manière précise les missions attribuées à chacun des postes. Par ailleurs, elle s'assure que la répartition des tâches est cohérente et modifie son organigramme si cela s'avère nécessaire.

- iii. *« La structure formalise les critères de son recrutement afin d'intégrer des profils qui correspondront aux postes, missions et compétences définis en amont »*

En amont du recrutement, la structure précise les compétences et les qualités requises pour chaque poste afin de faire un choix objectif et cohérent lors de la sélection des postulants.

- iv. *« La structure s'assure du niveau de connaissances et de compétences de ses nouveaux membres afin qu'ils puissent mener à bien leur activité »*

Criticité haute

Lors du RFP, la structure forme ses membres et mène des actions qui permettent d'évaluer les connaissances et compétences requises pour chaque poste. Elle identifie les lacunes des membres et agit pour les combler.

- v. *« La passation permet la bonne transmission des connaissances entre les mandats »*

Criticité haute

À l'issue de la période de passation, les membres entrants doivent être en mesure d'assumer pleinement l'ensemble des missions qui leur sont attribuées. Les formations théoriques doivent s'accompagner de mises en pratique régulières (déclaratifs, comptabilité, budget, suivi d'études et études en cours, etc.).

b) Gestion des adhérents

- i. *« La structure permet à ses membres de monter en compétences tout au long de leur engagement »*

La structure propose des formations à ses membres tout au long de l'année et met à leur disposition des moyens pour qu'ils puissent élargir leurs connaissances et bénéficier d'une meilleure insertion professionnelle.

- ii. *« La structure garantit un accès permanent et durable à l'ensemble des connaissances et compétences nécessaires à chaque poste »*

Les documents relatifs aux connaissances et compétences nécessaires à chaque poste doivent être archivés et accessibles durablement par les membres concernés.

- iii. *« La structure évalue la cohésion, la motivation et le bien-être de ses membres de manière à anticiper et régler ses problèmes de Gestion des Ressources Humaines »*

Les responsabilités liées à la gestion du bien-être, de la cohésion et de la motivation des membres de la structure sont définies. De plus, la personne chargée de ce suivi entretient des liens privilégiés avec les membres et utilise un outil de suivi qui permet de quantifier ces trois piliers.

- iv. « *La structure donne des clés à ses membres afin qu'ils puissent s'épanouir dans leur engagement* »

Complément de formation et véritable lieu d'expérimentation, les Junior-Entreprises offrent un cadre propice au développement personnel. En ce sens, une culture de groupe et une gouvernance saine sont entretenues pour concrétiser les volontés individuelles d'engagement. Les réalisations des membres et les profils engagés au sein de la structure sont valorisés. Ils bénéficient tous des possibilités données par la structure.

- v. « *La structure anime son réseau d'intervenants au-delà du cadre des études* »

Une Junior-Entreprise évolue afin de s'adresser à chaque étudiant de son établissement pour prolonger son objet social. Pour cela, la structure leur propose une plus-value qui dépasse le cadre de ses études, en collaboration avec son réseau, à travers un partage d'expertise et d'opportunités professionnelles. Enfin, elle s'assure de valoriser les actions et le travail de ses intervenants.

c) Relation avec les intervenants

- i. « *La structure accompagne ses intervenants afin qu'ils aient toutes les clés pour réaliser leurs missions selon les modalités de l'étude* »

Criticité haute

Le Code de la déontologie impose aux Juniors de mettre en œuvre les moyens nécessaires afin de garantir un bon accompagnement des intervenants. On s'attarde ici sur le lien qui sera créé en veillant à laisser à l'intervenant la liberté de s'organiser tant que les objectifs du projet fixé d'un commun accord, sont tenus. La structure met donc tout en œuvre pour aider un intervenant à réaliser sa mission.

La structure s'assure d'archiver l'ensemble des correspondances intervenants pour être en mesure de les présenter le jour de l'audit.

- ii. *« La structure engage tous les efforts nécessaires pour proposer des études qui correspondent aux aspirations des intervenants »*

Pour remplir son objet social, la structure est à l'écoute des attentes de ses intervenants et essaie d'y répondre en développant son activité commerciale.

- iii. *« La structure mène des actions afin de satisfaire et de fidéliser ses intervenants durablement »*

Pour remplir son objet social et renforcer son expertise technique, la structure mène une activité de formation continue auprès de ses intervenants. Elle est à l'écoute de leurs besoins et entretient une relation privilégiée avec ces derniers.

d) Gestion des alumni

- i. *« La structure anime son réseau alumni »*

La structure tient à jour une base de données de ses alumni, les inclut dans sa stratégie et entretient un contact régulier avec eux pour maintenir leur sentiment d'appartenance à la structure.

- ii. *« Des alumni participent à l'acquisition de connaissances et compétences des membres »*

Des alumni de la structure forment les adhérents pour qu'ils puissent mener à bien leur activité tout au long de leur engagement, notamment lors du RFP.

- iii. *« Des alumni favorisent le développement de la culture et le sentiment d'appartenance à la structure »*

Pour assurer la cohésion, l'implication et la motivation des membres, les alumni sont engagés de manière durable et forte dans la vie de la structure.

iv. « *La structure exploite son réseau alumni afin d'en dégager des opportunités commerciales* »

Les alumni sont un levier important pour obtenir des études, que ce soit de manière directe ou par une mise en relation. La structure maintient un contact régulier avec ses alumni et les sensibilise aux prestations qu'elle propose pour développer durablement son activité commerciale.

v. « *La structure exploite son réseau alumni afin d'en dégager des opportunités de carrière* »

L'expérience Junior-Entreprise a vocation à améliorer l'employabilité des étudiants qui s'y engagent par deux biais : la montée en compétences d'une part et la constitution d'un réseau professionnel d'autre part. En ce sens, les alumni doivent faire partie intégrante de ce réseau en offrant des opportunités de carrière.

III. Détail de la norme : partie trésorerie

1. Transversal

a) Recrutement – Formation - Passation

- i. *« L'organisation du pôle trésorerie permet un contrôle interne »*

Criticité haute

La notion de contrôle interne est fondamentale en trésorerie. Le contrôle interne se matérialise par la mise en place de procédures et de règles permettant d'assurer la conformité et la protection de la structure. Une répartition des missions équilibrée et la maîtrise des processus et des risques de la structure, via la mise en place de mesures de prévention, sont le signe d'un contrôle interne efficace.

- ii. *« La Junior formalise ses connaissances par écrit »*

La structure dispose de supports formalisés et personnalisés, recensant l'ensemble des connaissances théoriques et pratiques nécessaires à la gestion de la trésorerie.

- iii. *« La passation permet la bonne transmission des connaissances entre les mandats »*

Criticité haute

À l'issue de la période de passation, les membres entrants doivent être en mesure d'assumer pleinement l'ensemble des missions qui leur sont attribuées. Les formations théoriques doivent s'accompagner de mises en pratique régulières (déclaratifs, comptabilité, budget, etc.).

iv. « *Le niveau de formation est suffisant* »

Criticité haute

Le niveau de connaissances des membres sortants est suffisant pour assurer une transmission des connaissances sur les différentes tâches du pôle trésorerie. Les membres entrants sont capables d'assurer la gestion du pôle et ont les connaissances nécessaires dès la fin de la passation.

b) Organisation

i. « *La structure dispose de processus formalisés* »

On attend du pôle trésorerie qu'il structure son activité autour de processus définissant clairement les missions et rôles des membres impliqués dans la réalisation du processus, ainsi que des échéances claires lorsque cela est nécessaire.

ii. « *La structure dispose d'un processus d'archivage cohérent et efficace* »

Criticité haute

L'archivage de l'ensemble des documents est fait en respectant les délais légaux. Il est indispensable d'avoir un archivage papier et numérique, organisé de sorte qu'un document précis puisse être retrouvé dans les meilleurs délais.

iii. « *Les moyens de paiement sont sécurisés et conformes* »

Criticité haute

Les moyens de paiement ne doivent être accessibles et utilisés que par les signataires en banque de la structure pour éviter tout risque de fraude. De même, la structure utilise uniquement des moyens de paiement assurant une traçabilité forte.

iv. « *Les règles sur les placements sont respectées* »

La structure respecte les règles définies sur les placements .

v. « *Les dons sont correctement gérés* »

Criticité haute

Afin de respecter la gestion sans risque d'une association de lois 1901-1908 ainsi que son objet social qui ne consiste pas à chercher absolument à faire du profit en générant des produits financiers, la structure ne peut réaliser que certains types de placements. Seuls les livrets A, B, comptes à terme et certains placements RSE sont autorisés et ceci dans la limite d'un certain taux d'intérêt et en respectant les seuils des montants à placer. Concernant les placements RSE, ils doivent bénéficier à une organisation dont les dons vont bénéficier directement à une association à impact social ou environnemental. Enfin s'il y a une contrepartie au don, elle doit bénéficier à l'association (personne morale) et non pas ses membres.

vi. « *L'état de la trésorerie est communiqué à l'équipe régulièrement* »

Le pôle trésorerie se doit d'être transparent et de sensibiliser l'ensemble de l'équipe sur l'aspect financier de la structure afin que chaque membre puisse avoir une idée de la santé financière et de l'activité de la structure. Ces points doivent être formalisés en Assemblée Générale, via le quitus financier, et lors des Conseils d'Administration.

vii. « *La structure met en place un audit interne pour améliorer son fonctionnement* »

Afin d'évaluer le respect des points cités dans ce document, il est nécessaire que la Junior réalise un audit interne au moins une fois par an, conduit de préférence par un ancien ou un membre d'une autre Junior.

c) Comptabilité

- i. « *La comptabilité est tenue correctement, régulièrement, en respectant les principes comptables* »

Criticité haute

La structure a une comptabilité à jour et correcte, utilisant les comptes adaptés à son statut d'association. La structure respecte les principes comptables universels (indépendance des exercices, coûts historiques, prudence, permanence des méthodes, bonne information, etc.) et se doit d'avoir une comptabilité adaptée aux exigences fiscales.

- ii. « *Le logiciel de comptabilité utilisé permet d'éditer tous les documents comptables obligatoires* »

Criticité haute

La structure dispose d'un logiciel de comptabilité, de préférence en ligne, lui permettant d'éditer tous les documents obligatoires (journal, grand-livre, balance, compte de résultat, bilan, FEC) à tout moment et facilement.

- iii. « *La comptabilité est sauvegardée de façon régulière au format FEC* »

Criticité haute

Conformément à ses obligations fiscales, la structure enregistre sa comptabilité au format FEC, *a minima* pour chaque exercice clôturé.

- iv. « *La clôture comptable est maîtrisée et comprise* »

Criticité haute

La structure doit réaliser une clôture comptable annuelle, avec l'aide d'un expert-comptable. Cette clôture se matérialise par la remise d'une liasse fiscale et des comptes annuels de la structure par l'expert-comptable. La structure doit piloter cette clôture comptable et être en mesure de comprendre chacune de ses étapes.

v. « *Les cut-offs sont correctement gérés* »

Conformément au principe d'indépendance des exercices, la structure répartit ses charges et produits sur le bon exercice. Les cut-offs comptabilisés doivent refléter la réalité économique de la structure.

vi. « *Les extournes nécessaires sont entrées en comptabilité* »

Si des cut-offs ont été entrés en comptabilité à la dernière clôture comptable, les extournes associées doivent être saisies au premier jour du nouvel exercice, faute de quoi la comptabilité sera faussée.

vii. « *La comptabilité est contrôlée mensuellement* »

Criticité haute

Par la réalisation des ERB et du lettrage, la structure s'assure que sa comptabilité est à jour et qu'elle est correcte. La réalisation de ces contrôles doit être mensuelle et doit être effectuée avant l'émission des différents déclaratifs.

viii. « *La comptabilité est employée comme moyen de double contrôle* »

Criticité haute

Pour limiter le risque d'erreur, la comptabilité est systématiquement utilisée dans le contrôle des montants déclarés sur chacune des déclarations sociales et fiscales.

d) Outils de suivi

i. « *La structure dispose de tableaux de suivi conformes et automatisés* »

La structure dispose de tableaux de suivi lui permettant d'avoir une vision globale et fiable de son activité, ses obligations et ses droits financiers. Ces tableaux de suivi font l'objet d'une automatisation afin de limiter la saisie manuelle et donc le risque d'erreur.

ii. « *Les tableaux de suivi sont utilisés de façon régulière* »

La structure complète régulièrement ses tableaux de suivi et les utilise dans le cadre du double contrôle et dans le suivi quotidien de son activité.

- iii. « *La structure dispose d'un budget prévisionnel cohérent avec sa stratégie et son plan d'action* »

Le budget construit par la Junior doit être réaliste et adapté à sa vision à moyen terme, en tenant compte des projets à court terme. Une réflexion autour de la stratégie doit être menée avec les différents pôles afin de construire un budget cohérent.

- iv. « *Le budget prévisionnel est construit correctement* »

Criticité haute

Le format du budget distingue clairement les différents types de charges (fixes compressibles, fixes incompressibles et variables) et explicite l'ensemble des postes de charges et de produits. La structure distingue trois hypothèses budgétaires qui reposent sur des données tangibles (données historiques, par exemple) ou bien sur un plan d'action défini préalablement.

- v. « *Le budget prévisionnel est régulièrement suivi et mis à jour avec l'ensemble du Conseil d'Administration* »

Criticité haute

L'avancée du budget prévisionnel est fréquemment suivie par le pôle trésorerie et elle est communiquée à l'ensemble du Conseil d'Administration. Le pôle trésorerie actualise aussi souvent que nécessaire son budget prévisionnel en s'appuyant sur les membres du Conseil d'Administration.

- vi. « *Le taux d'ouverture est respecté* »

Criticité haute

Conformément au Code de déontologie, la rétribution des administrateurs ne doit pas excéder 30 % des rétributions signées sur le mandat et celle des trois personnes les plus rétribuées du bureau ne doit pas excéder 10 %.

2. Social

a) Bulletins de versement

i. « *Le BV type est correct* »

Criticité haute

L'ensemble des mentions légales sont présentes sur le BV type et les informations y figurant sont correctes.

ii. « *Les BV émis sont corrects* »

Criticité haute

L'ensemble des éléments déclarés (rémunération, JEH, informations concernant l'étudiant, etc.) sont corrects.

iii. « *Le plafond de rémunération annuel est respecté* »

Criticité haute

Personne n'est rémunéré au-delà d'un montant cumulé supérieur à 75 % du SMIC brut annuel.

b) Bordereaux récapitulatifs des cotisations

- i. « Les BRC émis sont corrects »

Criticité haute

La structure déclare les bons montants d'assiettes de cotisation et de rétributions brutes, dans les bonnes lignes. Les effectifs sont correctement renseignés.

- ii. « Les BRC sont émis et payés dans les temps »

Les BRC sont déclarés au plus tard le 15 du mois suivant le mois déclaré ou le 5 du mois suivant pour les structures concernées.

c) Tableau récapitulatif

- i. « Le TR émis est correct »

Criticité haute

La structure déclare les bons montants d'assiettes de cotisation et de rétributions brutes, dans les bonnes lignes. Les montants des BRC déclarés sont correctement reportés. Les effectifs sont correctement renseignés.

- ii. « Le TR est émis et payé dans les temps »

Le TR est émis et payé au plus tard le 31 janvier suivant l'année civile déclarée.

d) Déclaration annuelle des données sociales

- i. « *La DADS émise est correcte* »

Criticité haute

Tous les intervenants rétribués au cours de l'année civile écoulée sont effectivement déclarés. La somme des rétributions brutes et des assiettes de cotisations est correcte.

- ii. « *La DADS est émise dans les temps* »

La DADS est déclarée au plus tard le 31 janvier suivant l'année civile déclarée.

3. Fiscal

a) Taxe sur la valeur ajoutée

- i. « *La Junior a un régime de TVA adapté à son fonctionnement* »

Criticité haute

La structure a opté pour le régime réel normal ou pour le régime mini-réel de TVA.

- ii. « *La TVA collectée est gérée correctement* »

Criticité haute

La date d'exigibilité retenue pour la TVA collectée est la date de paiement.

- iii. « *La TVA déductible est gérée correctement* »

Criticité haute

La date d'exigibilité retenue pour la TVA déductible est la date de facturation.

- iv. « Les TVA intracommunautaires et extracommunautaires sont gérées correctement »

Les principes de TVA intracommunautaires et extracommunautaires sont correctement appliqués lors de la phase de facturation mais également lors de la déclaration de la TVA (lignes et montants déclarés).

- v. « Les déclarations de TVA sont correctes »

Criticité haute

Dans chacune de ses déclarations de TVA, la structure déclare les bons montants dans les bonnes lignes et veille à reporter les éventuels crédits de TVA.

- vi. « Les déclarations de TVA sont émises et payées dans les temps »

Les déclarations de TVA sont effectuées et payées au plus tard le 24 du mois suivant la période déclarée.

- vii. « Les Déclarations européennes de Services sont gérées correctement »

Les Déclarations européennes de Services sont déclarées avec les bons montants au plus tard le 10e jour ouvrable suivant la période déclarée.

b) Déclaration annuelle des salaires 2

- i. « La DAS2 émise est correcte »

Criticité haute

La structure déclare l'ensemble des intervenants avec une rétribution nette supérieure à 1 200 €, ainsi que les professionnels pour lesquels des honoraires supérieurs à 1 200 € TTC ont été versés.

- ii. « La DAS2 est émise dans les temps »

La DAS2 est déclarée avant le 31 janvier pour l'année civile écoulée ou dans les mêmes délais que l'impôt sur les sociétés.

c) Impôt sur les sociétés

- i. « *Le bordereau d'IS émis est correct* »

Criticité haute

Le bordereau d'impôt sur les sociétés lié à la dernière clôture comptable est correctement complété.

- ii. « *L'IS est déclaré et payé dans les temps* »

L'IS est déclaré dans les quatre mois suivant la clôture comptable (clôture au 31/12) ou bien dans les trois mois dans le cas d'une clôture autre que le 31/12.

d) Contribution économique territoriale

- i. « *La CFE est payée dans les temps* »

Si la structure est assujettie à la CFE, elle paie celle-ci au plus tard le 15 décembre conformément au délai fixé par l'administration fiscale.

- ii. « *La CVAE est gérée correctement* »

En fonction de son montant de chiffre d'affaires, la structure déclare et paie la CVAE conformément aux règles et délais imposés par l'administration fiscale.

4. Ventes

a) Factures émises

- i. « *Les factures de vente types sont correctes* »

Criticité haute

L'ensemble des mentions légales sont présentes sur les différentes factures types et les informations y figurant sont correctes.

- ii. « *Les factures émises sont correctes* »

Criticité haute

Les types de factures émises sont cohérents avec la situation (acompte, intermédiaire, solde, refacturation) et les mentions obligatoires sont présentes et correctes.

- iii. « *La modification ou l'annulation d'une facture est gérée correctement* »

Conformément aux obligations légales, toute modification ou annulation d'une facture fait l'objet de l'émission d'une nouvelle facture, contenant les mentions obligatoires et faisant référence à la facture précédente.

b) Suivi des créances

i. « Les créances sont suivies efficacement »

La structure dispose d'un outil lui permettant d'identifier clairement les créances qu'elle détient pour les suivre de façon régulière.

ii. « Les créances sont recouvrées rapidement »

La structure possède un processus de relance client efficace, avec des responsables et des échéances précises, pour limiter le risque de non-paiement.

5. Achats

a) Factures d'achat

i. « La structure dispose d'un processus de validation des achats conforme et formalisé »

Pour s'assurer de sa pérennité et que chaque achat soit réalisé dans l'intérêt de la structure, celle-ci dispose d'un processus clair lui permettant de valider ses achats.

ii. « La structure a fixé un seuil pour les dépenses non budgétées devant être votées en Conseil d'Administration »

Pour ne pas se mettre en danger en raison de sa situation financière, la structure a défini un seuil pour le vote en Conseil d'Administration des dépenses non budgétées. Ce seuil est inscrit dans son règlement intérieur.

b) Notes de frais

- i. « *La structure dispose d'un processus de validation des notes de frais conforme et formalisé* »

Pour se prémunir contre toute requalification en rétribution déguisée, les notes de frais sont validées avant toute dépense par des membres habilités.

- ii. « *Les notes de frais de fonctionnement sont correctement gérées* »

Criticité haute

Les notes de frais émises respectent le processus ci-dessus et l'ensemble des justificatifs nécessaires sont présents. Les motifs sont suffisamment détaillés.

- iii. « *Les notes de frais kilométriques sont correctement gérées* »

Criticité haute

La structure applique une indemnité kilométrique respectant les limites fixées par l'administration fiscale. Un descriptif du trajet ainsi que la carte grise du véhicule au nom de la personne demandant un remboursement doivent être joints à la note de frais. Si le véhicule est prêté, la Junior conserve une attestation sur l'honneur du prêteur, attestant que le demandeur de la note de frais kilométrique participe à l'entretien du véhicule.