

Norme Junior-Initiative

Version 2023

Date : 14/02/2022

Auteur : Équipe CNJE

Relecteurs : Équipe CNJE, COS CNJE

Diffusion : Membres actifs et associés de la CNJE



Confédération Nationale des Junior-Entreprises

6, rue des Immeubles Industriels 75011 Paris | +33 (0)1 43 70 26 56 | FAX +33 (0)1 43 70 23 13 | contact@cnje.org

www.junior-entreprises.com | N°SIRET : 330 296 955 00066 | Code APE 9499Z

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 Marilhacy Vice-Président 2021-2022 Pôle Audit 2021-2021 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



Norme Junior-Entreprise

Confédération Nationale des Junior-Entreprises

Tous droits réservés

Le présent document, édité en 16 pages et publié le 6 décembre 2020, constitue la Norme Junior-Entreprise. Elle entre en vigueur le 1^{er} mars 2022, au début de la campagne d'Audit-Conseil 2021-2022, jusqu'à son obsolescence déclarée (dès la publication d'une nouvelle version qui annule et remplace l'ensemble du contenu rédigé ci-dessous).

Sommaire

AVANT-PROPOS	5
CONTEXTE GÉNÉRAL	5
CHEMINEMENT DU PROJET ET OBJECTIFS	5
STRUCTURE DES EXIGENCES	7
INTRODUCTION À L'APPROCHE PAR LES RISQUES	8
DÉTAIL DE NORME : PARTIE ORGANISATIONNELLE	9
CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE	9
STRATÉGIE ET PILOTAGE	10
<i>Environnement de la structure</i>	10
<i>Stratégie</i>	10
<i>Pilotage</i>	10
<i>Système de Management par la Qualité</i>	10
ACTIVITÉ COMMERCIALE	12
<i>Planification</i>	12
<i>Prospection et image de marque</i>	12
<i>Réalisation d'une étude</i>	13
<i>Relation client et fidélisation client</i>	13
<i>Management des intervenants</i>	13
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	14
<i>Recrutement – Formation – Passation</i>	14
<i>Relation avec les intervenants</i>	14
<i>Gestion des adhérents</i>	14
<i>Gestion des alumni</i>	14
DÉTAIL DE LA NORME : PARTIE TRÉSORERIE	15
TRANSVERSAL	15
<i>Recrutement – Formation – Passation</i>	15



<i>Organisation</i>	15
<i>Comptabilité</i>	15
<i>Outils de suivi</i>	16
SOCIAL	16
<i>Bulletins de Versement</i>	16
<i>Bordereaux Récapitulatifs des Cotisations</i>	16
<i>Tableau Récapitulatif</i>	16
<i>Déclaration Annuelle des Données Sociales</i>	17
FISCAL	17
<i>Taxe sur la Valeur Ajoutée</i>	17
<i>Déclaration Annuelle des Salaires 2</i>	17
<i>Impôt sur les Sociétés</i>	17
<i>Contribution Economique Territoriale</i>	17
VENTES	18
<i>Factures émises</i>	18
<i>Suivi des créances</i>	18
ACHATS	18
<i>Factures d'achat</i>	18
<i>Notes de frais</i>	18



I. Avant-propos

1. Contexte général

Depuis plus de 50 ans, la Confédération Nationale des Junior-Entreprises (CNJE) défend et protège la marque « Junior-Entreprise » déposée à l'INPI. Son usage n'est accordé qu'aux seules associations membres de la CNJE, qui satisfont aux exigences de la présente Norme. La conformité aux exigences définies par la Norme Junior-Entreprise procure aux structures différents avantages :

- L'opportunité de communiquer l'obtention de la marque Junior-Entreprise, reconnue comme gage de qualité auprès des tiers ;
- La certification de l'assimilation par les membres de la structure de notions fondamentales de la gestion d'entreprise ;
- L'assurance de disposer des clés nécessaires pour mener une activité d'amélioration continue (établissement d'une stratégie pilotée, suivie à l'aide d'indicateurs chiffrés, activité de veille, etc.).

Cheminement du projet et objectifs

Du fait d'une croissance constante du nombre de structures appartenant au Mouvement et d'une diversification des domaines d'expertise, il est devenu indispensable pour la CNJE d'explicitier les exigences qui doivent être remplies pour être Junior-Entreprise. Cette norme suit plusieurs objectifs :

- Permettre à chaque structure de disposer d'un référentiel d'exigences sur lequel se fonder pour organiser son développement ;
- Garantir la pérennité de la structure à terme ;



- Donner aux Junior-Entrepreneurs du recul sur leur *business model* en les poussant à s'interroger sur la manière de remplir ces exigences au vu de leur environnement propre, pour éviter une démarche d'uniformisation de toutes les pratiques au sein du Mouvement ;
- Faire évoluer l'accompagnement et les services de la CNJE grâce aux données récoltées lors de la campagne d'Audit-Conseil.

Pour permettre la conformité avec la présente Norme et faire bénéficier aux structures de ce gage de qualité, la CNJE propose un ensemble de services variés à destination des Junior-Entreprises :

- L'accès à un vaste éventail de connaissances, disponible de façon dématérialisée et diffusé sous forme de formations à l'occasion de congrès nationaux et régionaux ;
- La mise à disposition (ponctuelle ou continue) de ressources humaines permettant l'accompagnement des Juniors dans leur développement ;
- Une assistance sur des thématiques nécessitant une expertise légale et réglementaire.

2. Structure des exigences

Les exigences de la Norme Junior-Entreprise sont organisées en deux parties : « organisationnelle » et « trésorerie ». Chacune de ces parties est segmentée en processus et en sous-processus, au sein desquels sont réparties les différentes exigences de la Norme.

La partie « **organisationnelle** » désigne l'ensemble des dispositions mises en place par la structure auprès de ses parties prenantes dans un souci d'optimisation de l'activité directement induite par son objet social. Cette partie est segmentée en quatre processus :

- « *Cadre légal et réglementaire* » regroupe les exigences relatives aux obligations légales et réglementaires françaises et aux règles fixées par la CNJE, afin de garantir la sécurité et la pérennité de la marque Junior-Entreprise dans le temps ;
- « *Stratégie et pilotage* » regroupe les exigences permettant à la structure d'évoluer et de s'améliorer en continu, en prenant en compte son environnement, ses processus et les différents risques qui y sont liés.
- « *Activité commerciale* » regroupe les exigences qui tendent à favoriser l'efficacité de la démarche commerciale des structures et à maximiser la satisfaction client et intervenant ;



- « *Gestion des Ressources humaines* » regroupe les exigences relatives aux activités visant à impliquer dans la durée des collaborateurs aptes à remplir leurs missions au sein de la structure.

La partie « **trésorerie** » désigne l'ensemble des processus relatifs à la gestion comptable et financière de la structure et au respect des contraintes imposées par les organismes fiscaux et sociaux. Cette partie est segmentée en cinq processus :

- « *Transversal* » vérifie la présence d'un contrôle interne qui permet de sécuriser les actions de trésorerie et d'assurer une gestion pérenne des ressources financières de la structure ;
- « *Social* » regroupe les exigences sociales qui permettent à la structure de respecter les règles imposées par l'URSSAF ;
- « *Fiscal* » regroupe les exigences fiscales qui permettent à la structure de respecter les règles imposées par l'administration fiscale française ;
- « *Ventes* » regroupe les exigences relatives à la facturation et à la gestion des créances de la structure ;
- « *Achats* » regroupe les exigences relatives à la gestion des achats et des dettes de la structure.

3. Introduction à l'approche par les risques

L'approche par les risques conditionne de nombreuses exigences de la Norme. Elle incite les structures à s'interroger de manière autonome sur les solutions qu'elles doivent apporter pour atteindre un résultat, plutôt que de mettre en place des actions par mimétisme. En poussant les structures à instaurer une **culture de réflexion proactive et personnalisée**, la CNJE prend le parti d'aboutir à un Mouvement dont les modes de fonctionnement se diversifieront avec le temps.

Ainsi, lors de l'évaluation de la conformité aux exigences, l'Auditeur-Conseil se demandera si la solution apportée par la Junior permet d'aboutir au résultat attendu et non plus si la structure se conforme aux idées communément répandues dans le Mouvement.

Chacune des exigences vise à diminuer les risques pouvant remettre en question la viabilité de la Junior ou du Mouvement. Ainsi, satisfaire à une exigence, c'est considérer que le risque qui lui est inhérent est nul. Nous distinguons les risques :

- « *Légaux* » associés aux différentes législations et réglementations françaises et propres aux Junior-Entreprises ;



- « *Financiers* » associés à la santé financière de la structure. Ceux-ci comprennent le pilotage de la structure, le rapport entre le volume d'activité et le seuil de rentabilité, la gestion des créances, etc. ;
- « *Opérationnels* » associés aux procédures opérationnelles et administratives. Ceux-ci incluent notamment le recrutement, les ressources humaines, le management des systèmes d'information, l'organisation interne, les contrôles et les potentielles défaillances internes ;
- « *Stratégiques* » associés au secteur d'activité de la structure, dans un environnement incertain qui lui est propre. Ceux-ci englobent la notoriété et l'image de marque de la structure, ainsi que les risques découlant de changements dans les différents écosystèmes (l'établissement, l'offre et la demande du marché, etc.).



II. Détail de norme : partie Organisationnelle

1. Cadre légal et réglementaire

- i. Les documents contractuels émis par la structure sont conformes ;
- ii. Les documents associatifs sont présents et tenus à jour ;
- iii. L'archivage, l'accès et la mise en sécurité des documents rédigés par la structure sont garantis ;
- iv. Les dossiers des études côté client et côté intervenant sont complets ;
- v. La structure utilise des logiciels dont les licences sont en conformité avec son statut ;
- vi. La structure traite les données personnelles conformément au RGPD ;
- vii. Les actions de publicité entreprises par la structure respectent les règles définies par la Confédération Nationale des Junior-Entreprises ;
- viii. Les actions de prospection entreprises par la structure respectent les règles définies par la Confédération Nationale des Junior-Entreprises ;
- ix. Les concours respectent les règles définies ;
- x. Les informations relatives à la structure et à ses membres ont été correctement transmises aux organismes avec lesquels la structure est en relation ;
- xi. Les règles concernant les stagiaires en Junior sont respectées ;
- xii. La Junior respecte le Code de la Déontologie.



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 ;
- ii. La structure apporte une plus-value aux étudiants de l'école au-delà du cadre des études, à hauteur de son objet social ;
- iii. La structure participe à l'insertion professionnelle de ses membres en exploitant son réseau ;

b) Stratégie

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

c) Pilotage

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

d) Système de Management par la Qualité

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

3. Activité Commerciale

- i. La structure a signé au moins 2 études depuis qu'elle a intégré le Mouvement ;
- ii. Les études signées ont été réalisées par au moins 2 intervenants différents depuis qu'elle a intégré le Mouvement ;
- iii. Le chiffre d'affaires signé par la Junior depuis qu'elle a intégré le Mouvement excède 1500 euros hors taxes.

a) Planification

- i. La structure s'assure d'avoir les ressources et les compétences nécessaires pour fournir des prestations de qualité ;
- ii. La structure dégage des axes d'amélioration pour faire évoluer son offre de prestation ;
- iii. La structure utilise ses avantages compétitifs pour construire un argumentaire de vente personnalisé et adapté à sa clientèle ;

b) Prospection et image de marque

- i. La structure mène des actions afin d'obtenir des opportunités commerciales auprès de ses cibles ;
- ii. La structure dispose de moyens actualisés pour suivre l'ensemble de ses prospects et son cycle de vente ;
- iii. La structure travaille sa présence sur Internet et son image de marque à des fins commerciales ;
- iv. La structure dispose de supports de communication qu'elle peut faire facilement parvenir à ses cibles.

c) Réalisation d'une étude

- i. La structure s'assure d'être en adéquation avec le besoin du client, avant et pendant l'étude ;
- ii. La structure détermine une méthodologie exhaustive afin de répondre au besoin du client et de lui offrir un accompagnement personnalisé ;
- iii. La structure assure une sélection efficace afin que l'intervenant soit en phase avec les besoins de la mission ;
- iv. La structure suit l'avancée de l'ensemble de ses études ;
- v. La structure s'assure de la qualité des livrables qu'elle émet.

d) Relation client et fidélisation client

- i. La structure assure des échanges réguliers avec ses clients pour leur proposer un accompagnement personnalisé ;
- ii. La structure offre à ses clients une expérience simplifiée et digitalisée ;
- iii. La structure mène des actions afin de fidéliser ses clients et d'identifier d'autres opportunités commerciales.



4. Gestion des Ressources Humaines

a) Recrutement – Formation – Passation

- i. La structure communique auprès des étudiants de l'école pour sécuriser son recrutement ;
- ii. La structure identifie les missions et compétences associées à chaque poste de l'équipe afin d'établir une stratégie de recrutement ;
- iii. La structure formalise les critères de son recrutement afin d'intégrer des profils qui correspondront aux postes, missions et compétences définis en amont ;
- 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 ;
- v. La passation permet la bonne transmission des connaissances entre les mandats.

b) Gestion des adhérents

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

c) Relation avec les intervenants

- i. La structure accompagne ses intervenants afin qu'ils aient toutes les clefs pour réaliser leurs missions selon les modalités de l'étude ;
- ii. La structure mène des actions afin de satisfaire et de fidéliser ses intervenants durablement.

d) Gestion des alumni

- i. La structure anime son réseau alumni ;



III. Détail de la norme : partie Trésorerie

1. Transversal

a) Recrutement – Formation - Passation

- i. L'organisation du pôle trésorerie permet un contrôle interne ;
- ii. La Junior formalise ses connaissances par écrit ;
- iii. La passation permet la bonne transmission des connaissances entre les mandats ;
- iv. Le niveau de formation est suffisant.

b) Organisation

- i. La structure dispose de processus conformes et formalisés ;
- ii. La structure dispose d'un processus d'archivage cohérent et efficace ;
- iii. Les moyens de paiement sont sécurisés et conformes ;
- iv. Les règles sur les placements sont respectées ;
- v. Les dons sont correctement gérés ;
- vi. L'état de la trésorerie est communiqué à l'équipe régulièrement ;

c) Comptabilité

- i. La comptabilité est tenue correctement, régulièrement, en respectant les principes comptables ;
- ii. Le logiciel de comptabilité utilisé permet d'éditer tous les documents comptables obligatoires ;
- iii. La comptabilité est sauvegardée de façon régulière au format FEC ;
- iv. La clôture comptable est maîtrisée et comprise ;
- v. Les cut-offs sont correctement gérés ;
- vi. Les extournes nécessaires sont entrées en comptabilité ;
- vii. La comptabilité est contrôlée mensuellement ;
- viii. La comptabilité est employée comme moyen de double contrôle.



d) Outils de suivi

- i. La structure dispose de tableaux de suivi conformes et automatisés ;
- ii. Les tableaux de suivi sont utilisés de façon régulière ;
- iii. La structure dispose d'un budget prévisionnel cohérent avec sa stratégie et son plan d'actions ;
- iv. Le budget prévisionnel est construit correctement ;
- v. Le budget prévisionnel est régulièrement suivi et mis à jour avec l'ensemble du Conseil d'Administration ;
- vi. Le taux d'ouverture est respecté.

2. Social

a) Bulletins de Versement

- i. Le BV type est correct ;
- ii. Les BV émis sont corrects ;
- iii. Le plafond de rétribution annuel est respecté.

b) Bordereaux Récapitulatifs des Cotisations

- i. Les BRC émis sont corrects ;
- ii. Les BRC sont émis et payés dans les temps.

c) Tableau Récapitulatif

- i. Le TR émis est correct ;
- ii. Le TR est émis et payé dans les temps.

d) Déclaration Annuelle des Données Sociales

- i. La DADS émise est correcte ;
- ii. La DADS est émise dans les temps.

3. Fiscal

a) Taxe sur la Valeur Ajoutée

- i. La Junior a un régime de TVA adapté à son fonctionnement ;
- ii. La TVA collectée est gérée correctement ;
- iii. La TVA déductible est gérée correctement ;
- iv. Les TVA intracommunautaires et extracommunautaires sont gérées correctement ;
- v. Les déclarations de TVA sont correctes ;
- vi. Les déclarations de TVA sont émises et payées dans les temps ;
- vii. Les Déclarations Européennes de Services sont gérées correctement.

b) Déclaration Annuelle des Salaires 2

- i. La DAS2 émise est correcte ;
- ii. La DAS2 est émise dans les temps.

c) Impôt sur les Sociétés

- i. Le bordereau d'IS émis est correct ;
- ii. L'IS est déclaré et payé dans les temps ;

d) Contribution Economique Territoriale

- i. La CFE est payée dans les temps ;



4. Ventes

a) Factures émises

- i. Les factures de vente types sont correctes ;
- ii. Les factures émises sont correctes ;
- iii. La modification ou l'annulation d'une facture est gérée correctement.

b) Suivi des créances

- i. Les créances sont suivies efficacement ;

5. Achats

a) Factures d'achat

- i. La structure dispose d'un processus de validation des achats conforme et formalisé ;
- ii. La structure a fixé un seuil pour les dépenses non budgétées devant être votées en Conseil d'Administration.

b) Notes de frais

- i. La structure dispose d'un processus de validation des notes de frais conforme et formalisé ;
- ii. Les notes de frais de fonctionnement sont correctement gérées ;
- iii. Les notes de frais kilométriques sont correctement gérées.