

---

Bureau de Paris  
16 Rue de Monceau  
75008 Paris

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

[www.bakertilly-sofideec.com](http://www.bakertilly-sofideec.com)

## **ASSOCIATION FONDS SOCIAL JUIF UNIFIE (F.S.J.U.)**

Association reconnue d'utilité publique

39 rue Broca  
75 005 PARIS

---

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

---

## **ASSOCIATION FONDS SOCIAL JUIF UNIFIE (F.S.J.U.)**

Association reconnue d'utilité publique  
39, rue Broca  
75 005 PARIS

---

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

A l'attention de Monsieur Richard ODIER, Directeur Général

En notre qualité d'expert-comptable et en réponse à votre demande, nous avons procédé, selon les procédures convenues dans notre lettre de mission du 29 juin 2021, à la vérification de la conformité avec le référentiel IDEAS des Bonnes Pratiques de votre association en matière de gouvernance, de finances et de pilotage & évaluation. Cette vérification est un préalable à la labellisation de votre Organisation par IDEAS.

Les informations sur les pratiques actuelles de gestion de votre association nous ont été communiquées par Monsieur Richard Odier, Directeur Général Madame Stéphanie Mirwasser, Directrice des ressources humaines, et Monsieur Patrick Sitbon, Responsable administratif et financier de votre organisation. Notre mission s'est déroulée entre le 30 août et le 9 septembre 2021.

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

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

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

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

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

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

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

### ➤ **BP 2, Le projet associatif et les statuts de l'entité sont en cohérence :**

Les statuts R.U.P. actuels sont bien en cohérence avec le projet associatif mais ils sont en cours de refonte (Des échanges réguliers ont lieu avec la DLPAJ - Direction des libertés publiques et des affaires juridiques). A cette occasion, ils seront également mis à jour pour correspondre au projet associatif défini en 2020.

### ➤ **BP 4, L'organe collégial d'administration rédige et met en œuvre une charte, et BP 43 l'organe collégial d'administration définit les principes déontologiques de la relation avec ses partenaires :**

Une seule observation : La charte éthique de septembre 2020 n'implique pas les parties prenantes externes recensées dans la cartographie des parties prenantes du 14/06/2020. Mais elle est proposée à la signature pour chaque partie prenante (ou partenaire) avec laquelle l'association a conclu une convention pluriannuelle ;

### ➤ **BP 7, L'entité assure le renouvellement de ses administrateurs personnes physiques. Elle s'organise selon les principes suivants : l'appréciation ou la sollicitation des candidatures se fait sur la base des compétences diversifiées, des disponibilités, de l'adhésion aux valeurs, ainsi que sur la limitation statutaire pour la durée cumulée des mandats :**

Les statuts actuels prévoient le renouvellement du CD (Comité Directeur) pour 4 ans (Article 10) et également l'obligation d'assiduité (démission d'office après 6 absences consécutives). Le CD est élu par le CN (Conseil National) après présentation des candidatures (Avec importance d'une représentation locale). Il n'est pas indiqué de limite de cumul des mandats des membres du CD (Ni dans les statuts actuels, ni dans les statuts en projet).

### ➤ **BP 10 (L'organe collégial d'administration nomme un Comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne, il rapporte à l'organe collégial d'administration. Il comprend au moins une personne qualifiée indépendante de l'entité. Les salariés et le Président n'en font pas partie) et BP 12 (Le président mandate le Comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne, du suivi des recommandations du commissaire aux comptes notamment sur le contrôle interne) :**

Le Bureau Exécutif du 17 mars 2021 a nommé les 2 premiers membres du comité d'audit, qui se sont mis d'accord en juin 2021 pour désigner la 3<sup>ème</sup> personne. La fiche de mission du comité d'audit en date du 3 mai 2021 a été validée par le Comité Directeur du 10 mai 2021. A ce jour, aucune réunion du comité d'audit ne s'est néanmoins tenue (Première réunion programmée sur l'automne 2021).

### ➤ **BP 16, Le vote à distance (par correspondance ou Internet) est organisé pour permettre l'expression du plus grand nombre (association de plus de 50 membres) :**

Le vote à distance n'est pas prévu dans les statuts actuels. Mais le règlement intérieur modifié en 2018 et validé par le Ministère de l'Intérieur prévoit en page 6 : " Les membres du F.S.J.U. pourront également exprimer leur vote par correspondance ou par procuration, internet ou tout moyen informatique ou télématique sécurisé". Le projet des nouveaux statuts précise par ailleurs : " Le vote à distance peut être prévu, dans des conditions définies par le Règlement intérieur ".

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

Concernant l'exercice 2020 de délai de 15 jours n'a pas pu être respecté, les rapports du CAC sont datés du 15/06/2021, la convocation a été effectuée le 17/06/2021, pour une réunion du CN en date du 20/06/2021.

A noter que ce délai préconisé par IDEAS n'est actuellement pas imposé dans le règlement intérieur ni les statuts du FSJU, et ne fait pas l'objet d'une disposition légale ou réglementaire.

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

Une procédure de recensement des mandats externes des membres du comité de direction a été mise en place le 11/07/2021. Elle n'est pas encore appliquée car encore trop récente. Le courrier à destination des membres du CD leur demandant ces informations est prévu pour être envoyé en septembre 2021.

- **BP 23, Les conventions (achats, financements, autres) avec les dirigeants ou toute entité liée aux dirigeants font l'objet d'une procédure préalable de l'organe collégial d'administration dans les formes et conditions légales. Les conventions entre entités d'un même réseau sont concernées par cette procédure.**

Pas de conventions réglementées relatées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes : à suivre néanmoins compte tenu de la mise en place de la procédure de recensement des mandats externes des membres du comité de direction évoquée dans la BP22. Prévoir d'ajouter dans cette procédure, l'autorisation préalable par le Comité Directeur des conventions réglementées, préconisée par IDEAS.

- **BP 30, Un plan stratégique piloté dans sa mise en œuvre et son suivi par le bureau de l'organe collégial d'administration, guide l'action de l'entité à tous les niveaux:**

La définition de la stratégie est encore trop récente pour en apprécier sa mise en œuvre.

- **BP 32, L'entité met en œuvre les plans d'actions, les procédures internes et les contrôles aptes à prévenir les principaux risques identifiés et à en réduire leurs impacts.**

Le comité Directeur a pris connaissance de la cartographie des risques (Les livrables IDEAS ont été présentés lors du séminaire des Elus le 04/07/2021) mais il doit encore s'approprier le sujet comme outil d'aide à la décision, avec l'appui du comité d'audit dans le cadre de sa mission.

- **BP 35, L'entité dispose d'une description de son organisation du travail avec**
  - une définition des missions entre salariés, bénévoles et volontaires,
  - un ou des organigramme(s) à jour décrivant la répartition des responsabilités,
  - des délégations de pouvoirs établies en cohérence avec l'organigramme, les statuts et, s'il y a lieu, le règlement intérieur.

Plusieurs documents existent : Un guide RH du FSJU en date du 01/01/2020, un organigramme (Octobre 2020), une procédure de valorisation des heures bénévoles (du 16 mars 2021), des modèles de conventions de bénévolat.

Par mesure de sécurité, l'organigramme ne mentionne pas les noms des personnes.

Le guide du bénévole, actuellement travaillé, prévoira une procédure spécifique sur le recrutement des bénévoles précisant les types de missions concernées, les contrôles préalables ou actions à mettre en œuvre (Assurances, parcours d'intégration, conventions à signer...) etc.

- **BP 37, L'entité dispose de documents décrivant les pratiques de gestion des richesses humaines permettant le développement des compétences de toutes les personnes bénévoles, volontaires et salariées :**
  - charte du bénévolat approuvée par l'organe collégial d'administration,
  - programme de formation pour les bénévoles et les salariés en adéquation avec les projets,
  - suivi périodique des contributions et besoin de développement : bénévoles et volontaires (forme variable), salariés (entretien),
  - prévention de toute forme de discrimination dans la sélection et le développement de toutes les personnes.

Les formations sont demandées à l'occasion des entretiens annuels avec les salariés (entretiens qui ont eu lieu entre octobre 2020 et mars 2021). Elles ont été mises en place en 2021.

Recommandation émise : Mettre en place un suivi des programmes de formation réalisés chaque année afin de pouvoir recenser les manques éventuels (Salariés non formés, volume de formation par département, par secteur géographique etc.) et être force de proposition au regard des besoins à mettre en adéquation avec les projets et les actions prévus par le plan stratégique (Cette action contribuera par ailleurs à la démarche RSE de l'association)

- **BP 39, L'entité dispose de documents décrivant les pratiques salariales et de rémunération approuvée par l'organe collégial d'administration. Elles sont en cohérence avec les pratiques du secteur d'activités et respectent l'échelle de rémunération de référence (convention collective applicable, à défaut étude de marché ou références du secteur).**

Recommandation émise : Formaliser les grilles salariales pour situer l'association dans son environnement et comme outils de politique de rémunération à destination de la direction et de la gouvernance.

Pour ce point, l'association nous précise que compte tenu de l'ancienneté du personnel et de l'hétérogénéité des parcours, cela ne peut être fait. Mais c'est prévu à un horizon de 5 ans, après le départ à la retraite de nombreux cadres.

- **BP 40, L'organe collégial d'administration, ou un administrateur ou un comité spécialisé :**
  - définit les principes déontologiques et techniques relatifs à l'organisation de la recherche de financements, la collecte et à la communication associée,
  - rappelle le modèle socio-économique de l'entité,
  - affirme son respect de la protection des données à caractère personnel des donateurs,**Ces éléments sont portés à la connaissance des salariés, bénévoles ou prestataires en charge de leur bonne application.**

Plusieurs procédures existent : Une procédure collecte du 5 octobre 2020, une procédure legs du 5 octobre 2020 (Le paragraphe 1.2.1. définit les principes déontologiques, le 4 la RGPD), la charte Ethique.

Les procédures rappellent les principes appliqués en matière de RGPD.

L'intégrité de la collecte de fonds et le respect des donateurs sont traités dans la charte éthique (de manière générale parag. 1d).

Les procédures ne sont pas encore totalement diffusées ou mises à la disposition des salariés pour leur bonne application.

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

Le site WEB est en cours de refonte : le projet associatif figurera sur le nouveau site (Début 2022). Il n'existe pas d'informations financières disponibles sur le site pour des raisons sécuritaires. Les comptes annuels sont cependant adressés aux membres à la demande. On trouve à ce jour sur le site de l'association : la charte éthique, les statuts et le règlement intérieur.

- **BP 47, Existence d'une version synthétique du plan, cohérente avec la version source, adaptée à la communication aux principales parties prenantes.**

Le plan stratégique et sa version synthétique seront présentés au prochain Conseil National (En décembre 2021). La version synthétique sera par ailleurs mise en ligne sur le nouveau site internet.

- **BP 48, Une communication interne adaptée permet à l'ensemble des équipes (bénévoles, volontaires, salariés) d'être informé des actions de maîtrise des risques mises en œuvre avec leur concours.**

La communication interne repose sur les réunions avec le CSE, une newsletter intitulée "Unity", un groupe salarié WhatsApp, des échanges par mails : les risques les plus forts identifiés sont informatiques.

- **BP 62 (Toute présentation de données chiffrées est accompagnée des commentaires indispensables. En cas d'information par extraits, l'accès à l'information complète est aisé. En particulier, le site Internet permet le téléchargement des comptes annuels dans leur intégralité) et BP 64 (L'entité respecte ses obligations légales de publication des comptes quand elle y est astreinte).**

Les informations financières sont présentées à travers les comptes annuels et ses annexes (CER, CROD etc.), ainsi que dans le rapport moral et le support de présentation pour la réunion du Conseil national (Le dernier en date du 20/06/2021).

Le site internet ne permet cependant pas de consulter les comptes annuels (Pour des raisons de sécurité et de confidentialité). Les comptes annuels 2019 et 2020 ne sont pas déposés à ce jour sur le site du Journal officiel.

Sur ce point, l'association précise que les comptes 2018 et 2019 ont bien été envoyés à la Préfecture (2019 non disponible en ligne sur le site du ministère). Les comptes 2020 vont être envoyés prochainement à la Préfecture

- **BP 63, Pertinence : Les ratios et graphiques utilisés correspondent à la réalité qu'ils illustrent et ne donnent pas une image décalée :**

Il n'existe pas de ratios ou graphiques conçus spécifiquement pour expliquer les comptes annuels. Le magazine "Communauté nouvelle", dont le prochain numéro est prévu pour novembre 2021, devrait présenter les comptes annuels sous un format qui reste à définir.

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

Le suivi budgétaire est effectué régulièrement mais ne formalise pas tous les critères de performance demandés par IDEAS dans cette bonne pratique.

- **BP 73 (Ce plan de contrôle prend en compte les conclusions de l'ensemble des contrôles externes ou internes afin de disposer d'une vision globale de l'activité) et BP 74 (L'organisation du contrôle de gestion est auditée par le comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne) concernant une organisation formalisée de la fonction/mission de « contrôle de gestion » :**

Le plan de contrôle n'est pas formalisé mais il existe. Il repose sur l'organisation suivante :

- Le GIC (Groupement Intérêt communautaire avec des parties-prenantes internes et externes) qui se réunit 2 fois par an pour donner des orientations budgétaires, géographiques et thématiques
- Des FAS (Fiches d'actions stratégiques) qui reprennent l'ensemble des actions à mener par les départements avec un planning détaillé de chacun des porteurs de projets
- Les COB (commissions d'orientation budgétaire, composées d'élus et de professionnels) qui examinent les projets et déterminent les montants des subventions à attribuer en cofinancement des projets mis en œuvre. Les dossiers de demande sont déposés sur une plateforme dédiée.

Ces projets sont financés en grande partie par la collecte, qui fait l'objet d'un reporting très régulier et statistique auprès de la gouvernance (Nombre de donateurs, acquisitions brutes de donateurs, taux de non-renouvellement, montant des dons total et moyen etc.).

Les indicateurs d'efficacité et d'efficience des actions sont proposés dans le plan stratégique et repris dans les fiches d'action stratégique, avec les acteurs concernés et la planification prévue.

Concernant la BP 73 au sujet des contrôles externes existants pour l'association, on peut citer par exemple la vérification de la réalisation des indicateurs qui sont communiqués à la DGCS dans le cadre de l'exécution de la convention. Des rapports sont par ailleurs envoyés aux Fondations qui financent le FSJU.

Concernant la BP 74 : Le comité d'audit a été créé en 2021, ses missions sont définies, mais il ne s'est pas encore réuni.

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

Il existe une procédure de gestion de projet (du 26/11/2020), une personne est dédiée à leur suivi.

Comme exemple de gestion de projets en cours, on peut citer la plateforme de recensement et de valorisation des heures des bénévoles (Projet initié et conduit par la Direction Générale).

- Sont disponibles sur la plateforme : la convention de bénévolat, la charte éthique, les justificatifs d'assurance des bénévoles
- Sont renseignés les missions réalisées et les temps passés (Validés par ailleurs par un référent bénévole)

Ce projet met l'accent sur l'appui aux bénévoles dans le cadre de la réalisation de leurs missions. Un guide d'utilisateur de la plateforme est proposé.

Des réunions sont organisées tous les 2 mois avec les référents bénévoles pour évoquer les axes d'amélioration : proposer aux bénévoles des formations, proposer de nouvelles missions, mettre en œuvre une méthode adaptée de valorisation des temps des bénévoles, engagement d'une réflexion sur la possibilité d'ouvrir l'outil aux autres associations de la communauté etc.

Concernant la BP 77 : Dans la pratique, l'évaluation n'est pas aussi poussée selon la nature des projets, l'évaluation est forte par exemple sur le CRM qui par nature est évaluée tout au long de sa mise en place.

Concernant la BP 78 : La fiche d'impact prévue dans la procédure de gestion de projet n'est pas encore utilisée.

- **BP 79, comparaison interne, l'entité dispose de tableaux comparatifs d'efficacité et d'efficience, en particulier pour les projets d'importance significative. Elle les utilise pour diagnostiquer et favoriser les bonnes pratiques comme pour identifier les contre-performances et les réduire.**

Il n'existe pas de tableaux comparatifs formalisés en tant que tel mais ces sujets sont discutés lors de la tenue des réunions internes (Notamment celles des Groupement d'Intérêt communautaire).

- **BP 81, Les outils de pilotage de l'organe collégial d'administration s'appuient sur des objectifs, des indicateurs de mesure et des valeurs cibles :**

Il existe de très nombreux indicateurs d'efficacité et d'efficience, définis dans le plan stratégique et repris par les fiches d'action stratégiques (FAS), qu'il serait intéressant de pouvoir transformer en outils de pilotages synthétiques (tableaux de bord) pour une meilleure visibilité.

Aujourd'hui sont existants un tableau de bord pour le suivi de la collecte et un tableau de bord pour le suivi du budget.

A noter que le séminaire des élus du 04/07/2021 a été l'occasion d'évoquer ces différents sujets (L'appropriation du plan stratégique par le comité Directeur). La newsletters UNITY communique également sur ces thématiques à l'ensemble du personnel et du comité directeur.

- **BP 82, Les contributions volontaires en nature sont prises en compte dans le pilotage. L'entité les quantifie et les valorise. Elle en indique alors le montant dans les comptes annuels et en précise les modalités d'évaluation :**

Les Contributions Volontaires en Nature ne sont pas valorisées en 2020 (voir mention en annexe) => sera fait en 2021 avec les nouveaux outils mis en place (Méthode de valorisation à définir).

Le mécénat de compétence a lui été bien enregistré dans les comptes de la classe 8.

- **BP 84 (Les principaux responsables opérationnels disposent d'un tableau de bord opérationnel reprenant les indicateurs associés aux objectifs et aux plans d'action) et BP 85 (Des tableaux de synthèse sont destinés à la Direction Générale et à l'organe collégial d'administration, selon des fréquences adaptées à leurs besoins), de la rubrique « le système de tableaux de bord stratégique et opérationnel permet le pilotage de l'entité » :**

- Le système de tableaux de bords est constitué de l'ensemble « plan stratégique et FAS ».

Recommandation pour la BP 84 : Les Fiches d'Action stratégiques (FAS) reprennent les actions et leur planification dans le temps mais il faudrait y ajouter les indicateurs associés pour une visualisation d'ensemble de la stratégie (Pôles/actions/indicateurs).

Pour la BP 85 : Mêmes observations qui ci-avant mais pour les tableaux de reporting à la DG indiquant les niveaux de réalisation des indicateurs fixés par le plan stratégique (indicateurs d'efficacité et d'efficience)

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

Pour mesurer l'efficacité de son action (qui repose sur l'analyse des indicateurs), les tableaux de bord sont à construire, et l'analyse sera réalisée à l'issue de la première année qui suit la mise en place de ces outils de pilotage. Aujourd'hui ce travail a été mené sur la collecte mais pas encore pour les départements.

- **BP 87, L'entité se dote d'indicateurs et de ratios permettant de mesurer les coûts de fonctionnement de l'activité récurrente comme des projets d'importance significative et BP 88, L'entité se dote d'indicateurs et de ratios permettant de mesurer les coûts d'appel à la générosité ou des autres recherches de financements. :**

Le calcul des ratios et les comparaisons commentées d'un exercice sur l'autre vont être mis en place pour 2020 et 2021, de même que la ventilation des dépenses par missions sociales sur une plaquette spécifique destinée à être rendu publique sur le site internet quand il sera mis à jour (Plaquette de la nouvelle année calendaire juive)

## **B) Bonnes Pratiques naissantes**

- **BP 18 Le rapport annuel présenté par la direction générale à l'organe délibérant aborde la mise en œuvre du plan stratégique et plus particulièrement les projets dans le domaine de la Responsabilité Sociétale.**

Le plan stratégique du 08/06/2021 est trop récent pour avoir pu être présenté au Conseil National. A noter que le rapport moral reprend la réalisation d'une partie des actions stratégiques définies dans le plan.

## **C) Bonnes Pratiques qui n'existent pas**

- **NEANT**

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

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

Le plan stratégique a été finalisé le 08/06/2021.  
Le thème de la Responsabilité Sociale n'est pas abordé.

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

Deux observations sur cette bonne pratique :

- Les embauches de cadres font bien l'objet d'une double validation : point non précisé dans la procédure (Par exemple pour l'embauche du DGA : il a été rencontré par le Président, l'embauche validé en Bureau exécutif et la DGA présenté au Comité Directeur).
- Absence de mention dans la procédure de la validation formelle par le CD en cas de lien avec un dirigeant.

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

L'association a investi dans plusieurs outils :

- Crystal Reports qui est un progiciel d'informatique décisionnelle qui permet de générer des rapports à partir de données informatiques (Notamment à partir de SAGE)
  - SALESFORCE qui permet d'obtenir des informations plus précises sur les donateurs
- Elle utilise SAGE 100 et mis en place un plan analytique détaillé en lien avec ses activités

**E) Observation sur les Bonnes Pratiques relatives aux comptes annuels,**

L'association a appliqué le nouveau règlement comptable ANC 2018-06 sur l'exercice clos au 31-12-2020.

Sans être exhaustif, nous signalons 2 axes d'amélioration possible sur les comptes annuels :

- A la clôture de l'exercice 2021, les annexes relatives au tableau de suivi des ressources liées à la générosité du public en début et fin d'exercice, et du suivi des fonds dédiés sur la GP en début et fin d'exercice devraient être établis
- Il faudra veiller à ce qu'il y ait correspondance entre le compte de résultat et les CER /CROD du montant des ressources issues de la générosité du public pour ce qui concerne les montants des « legs, donations et assurances vies »

L'association précise que cette dernière observation sera prise en compte. Ce point avait été évoqué par le DAF avec les CAC qui avaient une lecture différente du nouveau règlement ANC 2018-06.

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

Fait à Paris, le 13 septembre 2021

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



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

Page de référence du guide	Objectifs G 1 2 3	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)
Page de référence du guide	Objectif G1 – DES FONDAMENTAUX ASSOCIATIFS CLAIREMENT DÉFINIS ET SUIVIS	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)

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

### G1.1 UN PROJET ASSOCIATIF CLAIR ET COHERENT

Le projet associatif présente ce qu'est l'entité

#### Vision - Mission - Valeurs

11	BP1	Le projet associatif présente la vision, la mission les valeurs aux parties prenantes. Son élaboration est collaborative.	X					Projet associatif rédigé définissant les visions, missions, et valeurs (22/10/2020) Charte Ethique de septembre 2020
----	-----	---	---	--	--	--	--	---

#### Statuts

11	BP2	Le projet associatif et les statuts de l'entité sont en cohérence.		X				Les statuts sont en cours de refonte et seront mis à jour pour correspondre au projet associatif défini en 2020 Statuts Règlement intérieur du 8 juillet 2018 Projet associatif du 22/10/2020
----	-----	--	--	---	--	--	--	--

#### Cartographie des parties prenantes

11	BP3	L'entité établit une cartographie de ses parties prenantes internes et externes (bénévoles, personnes en mécénat de compétences, salariés, adhérents, donateurs et prospects, bénéficiaires, financeurs, ...), en veillant à la protection des données à caractère personnel conformément à la réglementation en vigueur.	X					Important travail de rescencement des parties prenantes Cartographie des parties prenantes du 14/06/2020
----	-----	---	---	--	--	--	--	---

### G 1.2 UNE CHARTE D'ETHIQUE/ DE DEONTOLOGIE

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

12	BP4	L'organe collégial d'administration rédige et met en œuvre une charte qui : - rappelle la vision, les valeurs et les missions présentées dans le projet associatif ; - explicite les modes de relations et les engagements réciproques entre l'entité et ses parties prenantes ; - pour les entités tête de réseau, définit les engagements réciproques avec ces entités d'un même réseau.		X				La charte éthique n'implique pas les parties prenantes externes recensées dans la cartographie Charte d'éthique de septembre 2020
----	-----	---	--	---	--	--	--	--

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

12	BP5	Les activités de l'entité sont cohérentes avec le projet associatif.	X					Le projet associatif décrit les actions et les moyens mis en œuvre pour les réaliser à travers les 4 directions "action", les 5 délégations régionales, la gouvernance, les ressources financières etc. Le rapport moral relate ces activités pour l'année 2020 Projet associatif Rapport moral 2020
----	-----	--	---	--	--	--	--	---

12	BP6	Les activités de l'entité respectent les modes de relations et engagements réciproques énoncés dans la charte d'éthique/de déontologie	X					A noter néanmoins le commentaire de la BP4 A noter que les élus du CN, certains étant représentants des structures affiliées qui participent aux activités, ont voté la charte d'éthique.
----	-----	--	---	--	--	--	--	--

Page de référence du guide	Objectif G2 – DES ORGANES DE GOUVERNANCE AU FONCTIONNEMENT EFFECTIF	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)
----------------------------	---	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	---

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

**G2.1 UN ORGANE COLLÉGIAL D'ADMINISTRATION QUI ÉLABORE ET MET EN ŒUVRE**

Un organe collégial d'administration conscient des enjeux stratégiques qui élabore, propose, pilote la mise en œuvre

14	<p><b>BP7</b></p> <p>L'entité assure le renouvellement de ses administrateurs personnes physiques. Elle s'organise selon les principes suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'appréciation ou la sollicitation des candidatures se fait sur la base des compétences diversifiées, des disponibilités, de l'adhésion aux valeurs,</li> <li>- limitation statutaire pour la durée cumulée des mandats.</li> </ul>	x				<p>-Les statuts actuels prévoient le renouvellement du CD pour 4 ans (Article 10) et également l'obligation d'assiduité (démission d'office après 6 absences consécutives). Le CD est élu par le CN après présentation des candidatures (Avec importance de la représentation locale)</p> <p>- Pas de limite de cumul des mandats des membres du CD (Ni dans les statuts actuels, ni dans les statuts en projet).</p>	<p>Statuts</p> <p>Règlement intérieur</p>
14	<p><b>BP8</b></p> <p>Un fonctionnement effectif de l'organe collégial d'administration par</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une participation active des administrateurs,</li> <li>- un (ou plusieurs) comités(s) spécialisés(s) (d'administrateurs et autres) aux rôles et mode de fonctionnement validés par l'organe collégial d'administration , préparent les dossiers pour éclairer les décisions;</li> <li>- un respect des critères de fréquence des réunions et d'assiduité des membres administrateurs ou dirigeants,</li> <li>- un envoi d'un dossier avant la réunion de l'organe collégial d'administration,</li> <li>- une évaluation annuelle collégiale de son fonctionnement.</li> </ul>	x				<p>- La participation active des membres du Comité Directeur est imposée par les statuts, avec une possibilité d'exclusion en cas d'absence à 6 réunions consécutives pour le Comité Directeur.</p> <p>- Réunion 6 fois par an du CD (ramené à 4 dans les nouveaux statuts, mais volonté dans la pratique de maintenir 6 réunions)</p> <p>- Présentation des commissions sectorielles lors de la tenue des Comités Directeurs</p> <p>- Transmission des conclusions des GIC (Groupement d'intérêt communautaires) et des COB (Commission d'orientation budgétaire) au CD pour aider aux décisions, et du comité d'audit (Créé mais encore aucune réunion de tenue)</p> <p>Pas d'évaluation annuelle collégiale du fonctionnement du CD</p>	<p>Procès verbal du Comité Directeur du 4 mars 2021</p> <p>Procès verbal du Comité Exécutif du 1er juin 2021</p> <p>Calendrier des réunions annuelles du CD</p> <p>Compte rendu GIC du 2 juin 2021</p> <p>Statuts</p> <p>Règlement intérieur</p>

**G2.2 UN DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE STRUCTURE**

Un dispositif de contrôle interne adapté, défini par l'organe collégial d'administration et audité par un comité spécialisé.

15	<p><b>BP9</b></p> <p>L'organe collégial d'administration définit un dispositif de contrôle interne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en cohérence avec les délégations de pouvoirs données,</li> <li>- et ayant pour mission de lui donner une assurance raisonnable que : <ul style="list-style-type: none"> <li>o les activités sont menées dans le respect de ses valeurs et de sa mission sociale,</li> <li>o les risques identifiés sont globalement maîtrisés (La gestion des risques est détaillée en Objectif G5).</li> </ul> </li> </ul>	x				<p>Le Président peut donner délégation dans les conditions fixées par le règlement intérieur (Article 15 des statuts)</p> <p>Plusieurs délégations de pouvoirs existent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Présidence au Directeur Général (Y compris pour les litiges sociaux pris individuellement)</li> <li>•Présidence au responsable de la gestion des legs</li> <li>•Présidence à la RH (Pour les ruptures conventionnelles par exemple)</li> <li>•Concernant les régions : Président du FSJU au Président du comité régional (Elu) et le Délégué régional (Salaire)</li> <li>•Contrôle fort de Paris sur les engagements (autorisations de commande sur devis) et paiements de dépenses en région (Effectués en région mais contrôlés sur Paris)</li> <li>•DAF : mandats donnés aux banques par</li> </ul>	<p>Plusieurs procédures existent sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Les conventions réglementées</li> <li>* L'élaboration du budget</li> <li>* la collecte et les partenariats</li> <li>* la valorisation des heures bénévoles</li> <li>* la gestion de projet</li> <li>* les legs</li> <li>* Une note de service "contrôle et paiement des factures à des tiers"( Note du 31 janvier 2020 ) définit les règles en matière de commandes et de règlement des factures en fonction des montants et des localisations des signataires</li> </ul>
----	--	---	--	--	--	--	---

15	<b>BP10</b>	L'organe collégial d'administration nomme un Comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne, il rapporte à l'organe collégial d'administration. Il comprend au moins une personne qualifiée indépendante de l'entité. Les salariés et le Président n'en font pas partie.					A ce jour, aucune réunion du comité d'audit ne s'est tenue (A venir sur l'automne 2021).	PV du Bureau Exécutif du 17 mars 2021 : nomination de 2 membres du comité d'audit  Fiche de mission au comité d'audit du 3 mai 2021, validée par le Comité Directeur du 10 mai 2021
<b>G2.3 UN CONTROLE EXTERNE</b> Commissaire aux comptes								
15	<b>BP11</b>	L'entité se dote d'un commissaire aux comptes quelle que soit sa taille.					Le contrôle légal des comptes est exercé en co-commissariat. Les comptes sont certifiés sans réserves	Rapport des CAC au 31/12/2020
15	<b>BP12</b>	Le président mandate le Comité spécialisé en charge du contrôle interne de suivre les recommandations du commissaire aux comptes notamment sur le contrôle interne.					Voir commentaire au BP 10	Fiche de mission au comité d'audit du 3 mai 2021, validée par le Comité Directeur du 10 mai 2021
<b>G2.4 UN ORGANE DELIBERANT QUI APPROUVE ET CONTRÔLE</b> Une recherche de participation active des adhérents (ou des administrateurs pour les fondations) pour assurer la qualité de la prise de décision par un organe délibérant informé qui approuve, amende ou rejette, et contrôle.								
16	<b>BP13</b>	Les statuts limitent le cumul des procurations.					Lors du vote au Conseil National, chaque délégué ne pourra détenir que deux pouvoirs de Membres empêchés (art.9 des statuts). Idem dans le projet des nouveaux statuts.	statuts.
16	<b>BP14</b>	Le secrétariat des réunions de l'organe délibérant est assuré formellement.					Le Conseil National élit au début de chaque session le secrétaire de la session et ses adjoints (art.7 des statuts)	PV du Conseil National du 20/06/2021 cosigné par un secrétaire de session
16	<b>BP15</b>	S'il existe un quorum statutaire, l'entité s'organise pour que la participation à la réunion de l'organe délibérant soit suffisante afin que ce quorum soit atteint à la première convocation.					Pas de quorum précisé dans les statuts actuels (Projet des nouveaux statuts : un dixième au moins des membres de l'association).L'article 9 des statuts précise : le CN délibère à la majorité simple des délégués présents ou représentés.	Statuts Règlement intérieur
16	<b>BP16</b>	Le vote à distance (par correspondance ou Internet) est organisé pour permettre l'expression du plus grand nombre. (association de plus de 50 membres).					Le vote à distance n'est pas prévu dans les statuts actuels.  Projet des nouveaux statuts : "Le vote à distance peut être prévu, dans des conditions définies par le Règlement intérieur"  Mais le règlement intérieur modifié en 2018 et validé par le Ministère de l'Intérieur prévoit page 6 : "Les membres du F.S.J.U. pourront également exprimer leur vote par correspondance ou par procuration, internet ou tout moyen informatique ou télématique sécurisé"	Statuts Règlement intérieur
16	<b>BP17</b>	Les rapports (y compris du Commissaire aux Comptes), comptes et projets des résolutions (dont nouveaux administrateurs) sont diffusés au moins 15 jours en amont de la réunion de l'organe délibérant.					Les rapports du CAC sont datés du 15/06/2021, la convocation a été effectuée le 17/06/2021 pour une réunion du CN en date du 20/06/2021	Convocation au CN du 20/06/2021 pour l'approbation des comptes
16	<b>BP18</b>	Le rapport annuel présenté par la direction générale à l'organe délibérant aborde la mise en œuvre du plan stratégique et plus particulièrement les projets dans le domaine de la Responsabilité Sociétale.					Le plan stratégique est trop récent pour avoir pu être présenté au Conseil National Néanmoins le rapport moral reprend la réalisation d'une partie des actions stratégiques définies dans le plan,	"Plan stratégique du 08/06/2021 PV du Conseil national du 20/06/2021

Page de référence du guide	Objectif G3 – UNE GESTION DÉSINTÉRESSÉE ET TRANSPARENTE, UN ENCADREMENT DES ACTIVITÉS LUCRATIVES	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)
----------------------------	--	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	---

- 18 Une gestion désintéressée et transparente – G3.1  
20 Un encadrement du cumul d'un emploi rémunéré et d'une fonction d'administrateur au sein de l'entité – G3.2  
20 Un encadrement des activités lucratives – G3.3

### G3.1 UNE GESTION DESINTERESSEE ET TRANSPARENTE

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

18	<b>BP19</b>	L'entité est administrée à titre bénévole par des personnes n'ayant elles-mêmes ou par personne interposée, aucun intérêt direct ou indirect dans les résultats de l'entité.	x					Les Membres du Comité Directeur ne peuvent percevoir aucune rétribution en raison des fonctions qui leur sont confiées (art. 11 des statuts).  Le rapport spécial de l'exercice 2020 ne mentionne aucune convention réglementée	Statuts Règlement intérieur Charte éthique Rapport spécial des commissaires aux comptes Procédure convention réglementée
Absence de distribution d'excédents et de distribution d'actifs aux membres et aux dirigeants (directement ou indirectement)									
18	<b>BP20</b>	L'entité ne procède à aucune distribution directe ou indirecte d'excédents, sous quelque forme que ce soit. Les membres de l'entité ou leurs ayant droit ne peuvent pas être déclarés attributaires d'une part quelconque de l'actif, sous réserve du droit de reprise des apports.	x						Statuts Règlement intérieur Charte éthique Rapport spécial des commissaires aux comptes Procédure convention réglementée
Un encadrement et contrôle des frais des dirigeants et administrateurs									
18	<b>BP21</b>	Les frais des dirigeants élus et non élus sont encadrés et ne sont pas l'occasion de rémunérations indirectes : - ils sont appuyés de pièces justificatives et sont soumis à une procédure, - cette procédure, qui écarte notamment les dépenses somptuaires et celles hors de l'activité sociale, est placée sous le contrôle du comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne.	x					Les frais des dirigeants élus sont par exemple des frais de représentation qui sont pris en charge directement par l'association, il n'existe pas de notes de frais "proprement dit"	
En lien avec la Charte d'Ethique, mise en place et respect d'une procédure d'autorisation préalable des conventions passées avec les membres des organes d'administration ou de direction ou membre de comités spécialisés éventuellement constitués (comité scientifique, comité Rh, comité communication...)									
19	<b>BP22</b>	Les dirigeants communiquent à l'entité la liste de toute autre entité dans laquelle ils exercent des fonctions d'administration ou de direction.		x				Non encore appliquée compte tenu de sa mise en place récente. Courrier prévu pour être envoyé en septembre 2021	Procédure de recensement des mandats externes des membres du comité de direction du 11/07/2021
19	<b>BP23</b>	Les conventions (achats, financements, autres) avec les dirigeants ou toute entité liée aux dirigeants font l'objet d'une procédure préalable de l'organe collégial d'administration dans les formes et conditions légales. Les conventions entre entités d'un même réseau sont concernées par cette procédure.		x				Pas de conventions réglementées relatives dans le rapport spécial des commissaires aux comptes : à suivre néanmoins compte tenu de la mise en place de la procédure de recensement des mandats externes des membres du comité de direction évoquée ci-avant.  Prévoir d'ajouter dans la procédure l'autorisation préalable par le Comité Directeur des conventions réglementées	Charte éthique Rapport spécial des commissaires aux comptes Procédure convention réglementée  Procédure de recensement des mandats externes des membres du comité de direction du 11/07/2021
19	<b>BP24</b>	Le rapport spécial sur les conventions réglementées rédigé par le Commissaire aux comptes s'appuie sur la liste (à jour) des entités dans lesquelles les dirigeants exercent des fonctions d'Administration ou de Direction ainsi que sur la liste des conventions nouvelles et celles poursuivant leurs effets.	x					Le rapport spécial de l'exercice 2020 ne mentionne aucune convention réglementée	Rapport spécial des commissaires aux comptes



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

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

22	BP28	Existence d'un document de planification stratégique. Découlant du projet associatif, il s'organise en référence à la vision, la mission et les valeurs formulées dans le projet afin de tendre à sa réalisation ; - Explicite le modèle socio économique sur lequel repose l'entité, - Définissant des objectifs stratégiques, il les décline en projets opérationnels pour leur réalisation, - Incluant les thèmes de Responsabilité Sociétale et la référence aux objectifs de développement durable sur lesquels l'entité choisit de s'engager, - Tenant compte des risques stratégiques, sectoriels et environnementaux propres à l'entité, - Il est établi en connaissance des attentes des parties prenantes pour : • L'identification des besoins, • L'élaboration (ou l'amélioration) des actions et les modalités de mise en œuvre. • Initier la démarche de mesure d'impact	x					Le thème de la Responsabilité Sociale n'est pas abordé.	Plan stratégique en date du 08/06/2021
23	BP29	Un plan stratégique élaboré avec les équipes pour y apporter des ajustements nécessaires puis approuvé par l'organe collégial d'administration, présenté à l'organe délibérant.	x					La préparation du plan stratégique a été organisée avec les différents départements de façon collaborative, en prenant en considération les actions menées et formalisées dans les FAS (Fiches d'action stratégique). Le comité de Direction (Qui se réunit 1 fois par semaine et composé des Directeurs des départements) a revu ces travaux, et les a présentés en séminaire le 4 juillet 2021 au Comité Directeur. Suite à ces travaux, le CD pourra amender le plan stratégique, afin d'être présenté ultérieurement au CN	Compte rendu du séminaire du 04/07/2021
23	BP30	Un plan stratégique piloté dans sa mise en œuvre et son suivi par le bureau de l'organe collégial d'administration, guide l'action de l'entité à tous les niveaux.		x				Définition de la stratégie encore trop récente pour en apprécier sa mise en œuvre	

Page de référence du guide	Objectif G5 – UNE POLITIQUE DYNAMIQUE DE GESTION DES RISQUES	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)
----------------------------	--	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	---

- 25 Une méthodologie adaptée – G5.1
- 25 Elaboration d'une procédure de gestion de crise – G5.2

G5.1 UNE METHODOLOGIE ADAPTEE

Maîtrise des risques

Recensement et évaluation au moyen d'une cartographie périodiquement actualisée

- 25 BP31 L'entité élabore collaborativement et met à jour la liste des principaux risques auxquels elle est confrontée à court et moyen terme. Elle en évalue la criticité en termes d'impact et de probabilité. Lorsqu'aucun changement n'est intervenu, la mise à jour est effectuée au minimum tous les 3 ans.

x								Cartographie des risques de janvier 2021
---	--	--	--	--	--	--	--	--

Politique active de prévention ou de maîtrise des risques validée et suivie par l'organe collégial d'administration

- 25 BP32 L'entité met en œuvre les plans d'actions, les procédures internes et les contrôles aptes à prévenir les principaux risques identifiés et à en réduire leurs impacts.

	x						Le comité Directeur a pris connaissance de la cartographie des risques (Tous les livrables ont été récapitulés lors du séminaire du 04/07/2021) mais doit encore s'approprier le sujet comme aide à la décision avec l'appui du comité d'audit dans le cadre de sa mission.	Présentation des livrables IDEAS au séminaire du 04/07/2021 pour le Comité Directeur
--	---	--	--	--	--	--	---	--

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

25	<b>BP33</b>	L'entité élabore des scénarii de gestion de crise sur les risques majeurs auxquels elle est particulièrement exposée, et qui le nécessitent. Ils incluent si nécessaire un volet « communication de crise ».	x								Procédure scenarii de crise de décembre 2020
----	-------------	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--

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

27 Une répartition des missions, des compétences et des pouvoirs – G6.1  
 Une gestion guidée par la recherche de la qualité des conditions d'emploi et du développement - G6.2

28 des personnes – G6.2

29 Une politique salariale et de rémunération définie par l'organe collégial d'administration – G6.3

**G6.1 Une répartition des missions, des compétences et des pouvoirs**  
 Les missions sont réparties en fonction des compétences des personnes et l'attribution des pouvoirs correspond à cette répartition.

27	<b>BP34</b>	L'entité se dote d'une procédure de recrutement avec : - une définition de poste avant toute décision d'embauche de salariés, - pour les cadres, la sélection des candidats faisant l'objet d'une double validation avant toute embauche, - pour les collaborateurs ayant des liens directs ou indirects de nature juridiques, financiers ou autres avec un dirigeant (élu ou salarié), une validation de l'organe collégial d'administration avant toute embauche	x					Les embauches de cadres font l'objet d'une double validation, non précisé dans la procédure (Par exemple pour le DGA : rencontré par le Président, validé en Bureau exécutif et présenté au Comité Directeur) Manque dans la procédure la validation formelle par le CD en cas de lien avec un dirigeant	Guide RH du FSJU en date du 01/01/2020 Fiches de poste (Mises à jour au rythme des embauches et des départs)
----	-------------	---	---	--	--	--	--	---	---

27	<b>BP35</b>	L'entité dispose d'une description de son organisation du travail avec - définition des missions entre salariés, bénévoles et volontaires, - organigramme(s) à jour décrivant la répartition des responsabilités, - délégations de pouvoirs établies en cohérence avec l'organigramme, les statuts et, s'il y a lieu, le règlement intérieur.		x				Par mesure de sécurité, l'organigramme ne mentionne pas les noms des personnes Les missions des bénévoles sont définies dans des conventions de bénévolat Prévoir une procédure sur le recrutement des bénévoles précisant également leurs missions	Guide RH du FSJU en date du 01/01/2020 Organigramme (Octobre 2020) Procédure de valorisation des heures bénévoles du 16 mars 2021 Conventions de bénévolat
----	-------------	--	--	---	--	--	--	---	---

27	<b>BP36</b>	Les nominations des membres du comité de direction et des comités spécialisés font l'objet d'un aval de l'organe collégial d'administration.	x					Le bureau exécutif a validé la nomination des membres du comité d'audit le 17/03/2021 Les nominations des membres du comité de Direction font l'objet d'une procédure de validation telle qu'édictée au BP 34	
----	-------------	--	---	--	--	--	--	--	--

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

28

BP37

L'entité dispose de documents décrivant les pratiques de gestion des richesses humaines permettant le développement des compétences de toutes les personnes bénévoles, volontaires et salariées :  
 - charte du bénévolat approuvée par l'organe collégial d'administration  
 - programme de formation pour les bénévoles et les salariés en adéquation avec les projets,  
 - suivi périodique des contributions et besoin de développement : bénévoles et volontaires (forme variable), salariés (entretien),  
 - prévention de toute forme de discrimination dans la sélection et le développement de toutes les personnes.

						Les formations sont demandées lors des entretiens annuels (entretiens qui ont eu lieu entre octobre 2020 et mars 2021) Il a été répondu à l'ensemble des formations demandées en 2020  Recommandation : mettre en place le programme de formation qui a été réalisé chaque année afin de recenser les manques éventuels et être force de proposition en fonction des projets et des plans d'action prévus par le plan stratégique (DAns le cadre par ailleurs d'une démarche RSE)  La charte éthique traite également du bénévolat	Guide RH du FSJU en date du 01/01/2020
--	--	--	--	--	--	---	--

28

BP38

L'entité dispose de documents décrivant les pratiques de gestion des richesses humaines respectant les attendus du droit social :  
 - application d'une convention collective si étendue (s'imposant à toutes les entités du secteur)  
 - présence et fonctionnement des Instances représentatives de personnel (IRP)  
 - règlement intérieur salarié  
 - santé, sécurité et conditions de travail pour tous : Document Unique d'Évaluation des Risques  
 - prise en compte du droit au télétravail.

							Un DUER (2021) Règlement intérieur salarié (2019 et mis à jour en 2020) Pas de convention collective CSE en place Charte du télétravail (octobre 2020, votée en CSE, et aménagée en 2021)
--	--	--	--	--	--	--	---

G6.3 Une politique salariale et de rémunération définie par l'organe collégial d'administration

29

BP39

L'entité dispose de documents décrivant les pratiques salariales et de rémunération approuvée par l'organe collégial d'administration. Elles sont en cohérence avec les pratiques du secteur d'activités et respectant l'échelle de rémunération de référence (convention collective applicable, à défaut étude de marché ou références du secteur).

						L'entité ne dispose pas de grilles de salaires.	
--	--	--	--	--	--	---	--

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



Page de référence du guide	Objectifs G 7 8	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante		N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)
Page de référence du guide	Objectif G7– UN RESPECT DES DONATEURS, FINANCEURS ET PARTENAIRES	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	0	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)

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

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

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

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

31	<b>BP40</b>	L'organe collégial d'administration, ou un administrateur ou un comité spécialisé : - définit les principes déontologiques et techniques relatifs à l'organisation de la recherche de financements la collecte et à la communication associée, - explicite le modèle socio économique de l'entité, - affirme son respect de la protection des données à caractère personnel des donateurs, Ces éléments sont portés à la connaissance des salariés, bénévoles ou prestataires en charge de leur bonne application.	x				La procédure rappelle les principes appliqués en matière de RGPD L'intégrité de la collecte de fonds et le respect des donateurs sont traités dans la charte éthique (de manière générale parag. 1d) Les procédures ne sont pas encore diffusées ou mises à disposition des salariés.	Procédure collecte du 5 octobre 2020 Procédure legs du 5 octobre 2020 (Le paragraphe 1.2.1. définit les principes déontologiques, le 4 la RGPD) Charte Ethique
31	<b>BP41</b>	Prise en compte de la volonté des donateurs ou financeurs et des réclamations L'organe collégial d'administration veille particulièrement aux dispositions visant au respect de la volonté du donateur ou financeur.	x				Indiqué dans la charte (chapitre 1-d) et dans les procédures legs et collecte.	Charte Ethique Procédure legs du 5 octobre 2020
31	<b>BP42</b>	Les réclamations des donateurs sont suivies. Une réponse leur est apportée dans un délai maximal préétabli. Les améliorations qu'elles suggèrent sont étudiées et mises en place si retenues.	x				Un reporting des réclamations reçues via le mail "contact" pour tous les départements est effectué mensuellement. Les réclamations sont transmises aux services concernés pour traitement. Pour la collecte, cela concerne essentiellement des cerfas non reçus	Procédure collecte du 5 octobre 2020 (Paragraphe 4)

#### G7.2 UNE DEONTOLOGIE DE LA RELATION DE PARTENARIATS

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

32	<b>BP43</b>	L'organe collégial d'administration : - définit les principes déontologiques de la relation avec ses partenaires, - participe à la construction du projet avec le partenaire, - définit les modalités de l'évaluation du partenariat et en analyse les résultats. Il peut confier ces missions à un administrateur ou un comité spécialisé.	x				Tout Partenaire affilié doit adhérer à la charte éthique du FSJU La procédure prévoit les modalités d'évaluation du partenariat (Point 4). L'évaluation des partenariats s'effectue par différents moyens : la plateforme de demande de subventions sur laquelle sont déposés différents documents, les élus et professionnels du FSJU présents dans les instances des partenaires qui suivent les projets, les COB qui suivent les budgets. Les Présidents de ces COB sont membres du CD et remontent leur analyse de fait au CD	Procédure de partenariat du 09/02/2021 Charte éthique
----	-------------	---	---	--	--	--	--	--

Page de référence du guide	Objectif G8 – UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION ANIMÉE PAR UNE VOLONTÉ DE TRANSPARENCE	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	0	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)
----------------------------	---	--------------------------	--	---------------	---	-----	--------------	---



Page de référence du guide	Objectifs F1 2 3	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)
Page de référence du guide	Objectif F1 – UNE COMPTABILITÉ GÉNÉRALE RÉGULIÈRE, SINCÈRE ET CONTRIBUTANT A DONNER UNE IMAGE FIDÈLE	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)

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

### F1.1 ORGANISATION COMPTABLE

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

40	<b>BP50</b>	L'entité établit des comptes annuels (Bilan, Compte de résultat, Annexe) conformes aux normes en utilisant les trames de présentation préconisées par ces normes. En particulier l'annexe comprend outre les obligations légales toutes les informations nécessaires à la bonne compréhension des comptes.	x					Comptes annuels certifiés de l'exercice 2020
----	-------------	--	---	--	--	--	--	--

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

40	<b>BP51</b>	Pour les entités faisant appel public à la générosité, le Compte de Résultat par Origine et Destination et le Compte d'Emploi des Ressources doivent être tous deux établis avec leur annexes conformément aux textes de l'ANC.	x					Comptes annuels certifiés de l'exercice 2020
----	-------------	---	---	--	--	--	--	--

41	<b>BP52</b>	Des comptes annuels certifiés par le CAC et approuvés par l'organe habilité : - arrêtés par l'organe habilité tel que prévu dans les statuts ou le règlement intérieur - dont les informations financières (rapport de gestion, rapport du trésorier ou rapport financier selon la terminologie retenue par l'entité) sont couvertes par la mission du Commissaire aux comptes qui en vérifie la sincérité et la conformité avec les comptes annuels. - certifiés par le Commissaire aux comptes. - approuvés par l'organe délibérant ou l'organe habilité par les statuts dans les 6 mois suivants la clôture.	x				Le Comité Directeur arrête les comptes annuels. Le Conseil national a approuvé les comptes annuels le 20/06/2021	Rapport des CAC pour l'exercice 2020
----	-------------	---	---	--	--	--	---	--------------------------------------

Cas des entités à structures multiples

41	<b>BP53</b>	Les entités qui démultiplient leur action au travers de structures juridiques distinctes, associations affiliées ou filiales, établissent selon le cas des comptes combinés ou consolidés. Ils sont approuvés par l'organe délibérant compétent.					N/A	
----	-------------	--	--	--	--	--	-----	--

### F1.2 TENUE ET TRAITEMENTS COMPTABLES

Une tenue comptable et des traitements de qualité.

42	<b>BP54</b>	Les outils logiciels et matériels de tenue de comptabilité sont adaptés à la taille et à la complexité de l'entité. Ils sont sécurisés et régulièrement mis à jour.	x					L'association utilise SAGE 100
----	-------------	---	---	--	--	--	--	--------------------------------

42	<b>BP55</b>	Le responsable comptable, les personnels comptables et les prestataires extérieurs disposent des compétences techniques nécessaires à la réalisation de leurs tâches.	x					Un DAF et 6 collaborateurs
----	-------------	---	---	--	--	--	--	----------------------------

42	<b>BP56</b>	La traçabilité entre les écritures et les pièces justificatives est avérée dans les deux sens, y compris dans les comptabilités auxiliaires d'établissements.	x					
----	-------------	---	---	--	--	--	--	--

### F1.3 ARRETE DES COMPTES PAR L'ORGANE HABILITE

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

43	BP57	L'organe collégial d'administration ou l'organe habilité si prévu dans les statuts ou le règlement intérieur procède à l'arrêté des comptes annuels après présentation détaillée par le trésorier et les comités spécialisés (financier et comité chargé de vérifier la réalité du contrôle interne). Il mesure les enjeux. Il est attentif aux remarques éventuelles du Commissaire aux comptes.	x							Rapport de gestion
<b>F1.4 APPROBATION DES COMPTES PAR L'ORGANE DELIBERANT</b> L'organe délibérant, correctement informé des enjeux financiers de l'organisation, approuve les comptes.										
43	BP58	La présentation des comptes à l'organe délibérant se fait avec un souci de pédagogie; les enjeux financiers sont soulignés.	x							Rapport de gestion
Page de référence du guide	Objectif F2 – UNE INFORMATION FINANCIÈRE DE QUALITÉ, LISIBLE, ACCESSIBLE ET LARGEMENT DIFFUSÉE		Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)	
45	Qualité (présentation, conformité, délai) – F2.1									
46	Lisibilité, Accessibilité et obligation légale de dépôt – F2.2									
<b>F2.1 Qualité (présentation, conformité, délai)</b> Une information financière de qualité										
45	BP59	<b>Présentation</b> : La présentation et le contenu des documents (site, bulletin, rapport annuel) sont adaptés au type de public, avec l'objectif de faciliter la compréhension.	x					Les membres du CN disposent des comptes annuels complets. Les comptes annuels sont envoyés aux donateurs sur demande. Pas d'informations financières sur le site internet		
45	BP60	<b>Finesse</b> : Le niveau de finesse des informations présentées permet de retracer l'activité et la situation financière de l'entité. Celle-ci utilise les possibilités d'adaptation ou de développement des rubriques. - chaque catégorie significative d'élément du modèle socio-économique fait l'objet d'une présentation séparée dans les états. - des postes et rubriques supplémentaires sont présentés au compte de résultat lorsqu'une telle présentation est pertinente pour comprendre la performance financière de l'entité.	x							
45	BP61	<b>Délai</b> : Les délais de production, certification, approbation, diffusion des comptes participent de la qualité de l'information financière. En particulier, les comptes annuels approuvés sont disponibles dans les 6 mois et diffusés au plus tard dans les 12 mois de la clôture.	x							
<b>F2.2 LISIBILITE et ACCESSIBILITE</b> Une information financière lisible et largement accessible.										
46	BP62	<b>Indivisibilité</b> : Toute présentation de données chiffrées est accompagnée des commentaires indispensables. En cas d'information par extraits, l'accès à l'information complète est aisée. En particulier, le site Internet permet le téléchargement des comptes annuels dans leur intégralité.		x				Le site internet ne permet pas de consulter les comptes annuels (Pour des raisons de sécurité et de confidentialité)	Comptes annuels 2020 Rapport moral annuel Présentation des comptes annuels au Conseil National du 20/06/2021	
46	BP63	<b>Pertinence</b> : Les ratios et graphiques utilisés correspondent à la réalité qu'ils illustrent et ne donnent pas une image décalée. Par exemple, la répartition des emplois par missions est analysée sur l'ensemble des emplois (hors reports et excédents), le coût de la collecte est apprécié par rapport au montant collecté (hors autres ressources), etc.		x				Power Point pour présenter les comptes lors de l'assemblée générale (Le dernier le 20/06/2021). Le magazine "Communauté nouvelle" prévu pour novembre 2021, prévoit une présentation des comptes annuels (Présentation à définir). Pas de ratios ou graphiques disponibles pour l'explication des comptes annuels		
46	BP46 (rappel)	<b>Accessibilité</b> : Les documents de référence (Statuts, rapport annuel et comptes ...) et les autres informations fondamentales (Projet associatif, Charte(s)) sont facilement accessibles (internet et tout autre canal de diffusion).								



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

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

#### P&E1.1 Une organisation d'un contrôle de gestion

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

54	<b>BP72</b>	L'entité dispose d'un plan de contrôle pour s'assurer de la réalité et de l'efficacité de ses actions. Basé sur les contrôles par la hiérarchie et sur la fonction contrôle de gestion de l'entité, il permet d'assurer un contrôle régulier et cohérent de l'ensemble des activités au regard des principes d'efficacité et d'efficience.	x				Voir nos commentaires dans le rapport	Tableau modélisé de reporting de la collecte (A périodicité très régulière) Tableau modélisé de suivi budgétaire Exemples de comptes rendus des travaux des GIC et des COB Plan stratégique Les FAS (Fiches d'actions stratégiques)
54	<b>BP73</b>	Ce plan de contrôle prend en compte les conclusions de l'ensemble des contrôles externes ou internes afin de disposer d'une vision globale de l'activité.		x			On peut citer la réalisation des indicateurs dans le cadre de la convention avec la DGCS après échanges contradictoires. Des rapports sont aussi envoyés aux Fondations qui financent le FSJU.	Rapport de contrôle annuel du commissaire aux comptes Rapport d'activité 2019 communiqué à la DGCS
54	<b>BP74</b>	L'organisation du contrôle de gestion est auditée par le comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne.		x			Le comité d'audit a été créé en 2021, ses missions définies, mais ne s'est pas encore réuni	

#### P&E1.2 TENUE ET TRAITEMENTS COMPTABLES

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

55	<b>BP75</b>	La gestion des informations et leurs outils de traitement permettent à l'entité de disposer de la bonne information nécessaire au pilotage.	x				Utilisation de plusieurs outils : - Sage 100 est utilisé pour la comptabilité. - Crystal reports - Salesforce (CRM pour la gestion des bases donateurs) - Prochainement un logiciel de gestion RH (SAGE)	
----	-------------	---	---	--	--	--	--	--

#### P&E1.3 GESTION DE PROJET

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

56	<b>BP76</b>	La méthodologie de gestion de projet est utilisée, avant (phase de choix), pendant (pilotage et suivi) et après (évaluation réalisée) la réalisation de chaque projet;	x				Voir nos commentaires dans le rapport	Procédure de gestion de projet du 26/11/2020 Guide des accès référents et bénévoles à la plateforme des bénévoles du FSJU
56	<b>BP77</b>	Cette méthodologie intègre l'évaluation selon les critères de Pertinence, de Cohérence, d'Efficacité, d'Efficience et d'Impact.		x			Dans la pratique, l'évaluation n'est pas la même selon la nature des projets : L'évaluation est forte par exemple sur le CRM qui par nature est évaluée tout au long de sa mise en place.	
56	<b>BP78</b>	Les projets réalisés alimentent les démarches d'amélioration continue et de comparaison.		x			La fiche d'impact prévue dans la procédure de gestion de projet n'est pas encore utilisée	Procédure de gestion de projet du 26/11/2020 Fiche d'impact

#### P&E1.4 COMPARAISON EN INTERNE ET EXTERNE

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

57	<b>BP79</b>	<b>Comparaison Interne</b> : L'entité dispose de tableaux comparatifs d'efficacité et d'efficience, en particulier pour les projets d'importance significative. Elle les utilise pour diagnostiquer et favoriser les bonnes pratiques comme pour identifier les contre-performances et les réduire.	x					Il n'existe pas de tableaux comparatifs formalisés en tant que tel mais ces sujets sont discutés lors de la tenue des réunions internes (Notamment les GIC)	PV du GIC du 2 juin 2021
57	<b>BP80</b>	<b>Comparaison Externe</b> : L'entité conduit des actions de veille comparative. Ces travaux périodiques contribuent à améliorer les procédures et les pratiques et éventuellement à orienter le projet associatif.	x					Le FSJU est notamment membre de l'UNIOPS, France Générosité, participe aux réunions d'IDEAS, à des séminaires etc.	

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

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

#### P&E2.1 Un pilotage par indicateurs

L'entité utilise une méthode de pilotage pour l'ensemble de ses missions sociales, de ses ressources et de ses frais de fonctionnement et de recherche de financements en connaissance des attentes des parties prenantes.

Elle est fondée sur la fixation d'objectifs, de plan(s) d'action(s) nécessaire(s) à la réalisation des objectifs, appuyés sur des indicateurs aisément vérifiables assortis, de valeurs cibles.

59	<b>BP81</b>	Les outils de pilotage de l'organe collégial d'administration s'appuient sur des objectifs, des indicateurs de mesure et des valeurs cibles.	x					Il existe de très nombreux indicateurs d'efficacité et d'efficience qu'il faut pouvoir transformer en outils de pilotages synthétiques (tableaux de bord) de la même manière que le plan stratégique a été résumé . Cependant le séminaire des élus du 04/07/2021 a été l'occasion d'évoquer ces différents sujets (L'appropriation du plan stratégique par le comité Directeur). La newsletters UNITY communique également sur ces thématiques à l'ensemble du personnel et du comité directeur	Plan stratégique et Fiches d'action stratégiques Séminaire du 4 juillet 2021
59	<b>BP82</b>	Les contributions volontaires en nature sont prises en compte dans le pilotage. L'entité les quantifie et les valorise. Elle en indique alors le montant dans les comptes annuels et en précise les modalités d'évaluation.	x					Voir nos commentaires dans notre rapport	Comptes annuels 2021 Procédure de valorisation des heures bénévoles

#### P&E2.2 Des tableaux de bords

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

60	<b>BP83</b>	L'entité dispose d'un tableau de bord stratégique permettant de s'assurer de la permanence de la cohérence entre le plan stratégique (cf. indicateur 28) et les ressources du modèle socioéconomique mobilisées : richesses humaines, ressources financières et alliances stratégiques. <i>Note : Les alliances stratégiques se concrétisent au sein du territoire par des démarches de co-construction avec les parties prenantes.</i>	x						Plan stratégique et Fiches d'action stratégiques
----	-------------	--	---	--	--	--	--	--	--

60	BP84	Les principaux responsables opérationnels disposent d'un tableau de bord opérationnel reprenant les indicateurs associés aux objectifs et aux plans d'action		x					recommandation : Les FAS reprennent les actions et leur planification dans le temps mais il faut y ajouter les indicateurs associés pour une visualisation d'ensemble de la stratégie (Pôle/actions/indicateurs)	Plan stratégique et Fiches d'action stratégiques
60	BP85	Des tableaux de synthèse sont destinés à la Direction Générale et à l'organe collégial d'administration, selon des fréquences adaptées à leurs besoins.		x					mêmes observations qui ci-avant mais pour les tableaux de reporting à la DG indiquant les niveaux de réalisation des indicateurs fixés par le plan stratégique (indicateurs d'efficacité et d'efficience)	

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

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

#### P&E3.1 MESURE DE L'EFFICACITÉ

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

62	BP86	L'entité mesure l'atteinte de ses objectifs grâce à des indicateurs prédéfinis pour chaque objectif et par rapport aux valeurs cibles.		x					Pour mesurer l'efficacité de son action (qui repose sur l'analyse des indicateurs), les tableaux de bord sont à construire, et l'analyse sera réalisée à l'issue de la première année qui suit la mise en place de ces outils de pilotage. Aujourd'hui ce travail a été mené sur la collecte mais pas encore dans les départements	
----	------	--	--	---	--	--	--	--	--	--

#### P&E3.2 MESURE DE L'EFFICIENCE

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

63	BP87	L'entité se dote d'indicateurs et de ratios permettant de mesurer les coûts de fonctionnement de l'activité récurrente comme des projets d'importance significative.		x					Le calcul des ratios et les comparaisons commentées d'un exercice sur l'autre vont être mis en place pour 2020 et 2021, de même que la ventilation des dépenses par missions sociales sur une plaquette spécifique destinée à être rendu publique sur le site internet quand il sera mis à jour	Plaquette à destination des donateurs (Nouvelle année calendaire juive)
63	BP88	L'entité se dote d'indicateurs et de ratios permettant de mesurer les coûts d'appel à la générosité ou des autres recherches de financements.		x					Idem ci-avant	

#### P&E3.3 EVALUATION DE L'IMPACT

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

