



Bureau de Paris
16 rue de Monceau

75008 Paris

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

www.bakertilly.fr

ASSOCIATION POUR UN SOURIRE D'ENFANT

Association

Siège social : 49, rue Lamartine
78000 VERSAILLES

RAPPORT SUR LES CONTROLES EXTERNES NECESSAIRES AU RENOUVELLEMENT AU LABEL IDEAS

ASSOCIATION POUR UN SOURIRE D'ENFANT

Association

Siège social : 49 rue Lamartine
78000 VERSAILLES

Rapport sur les contrôles externes nécessaires au renouvellement au Label IDEAS

A l'attention de Monsieur Thomas VALLETEAU, Secrétaire 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 13 juillet 2022, à la vérification de la conformité avec le référentiel IDEAS des Bonnes Pratiques de votre Fondation 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 Thomas VALLETEAU, Secrétaire Général, et Monsieur Thierry KUTER, Trésorier de votre organisation. Notre mission s'est déroulée entre le 31 août et le 2 septembre 2022.

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

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

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

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

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

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

A) Bonnes pratiques à perfectionner et/ou à documenter

➤ **BP 9, L'organe collégial d'administration définit un dispositif de contrôle interne :**

Il existe diverses procédures et délégations de pouvoirs. Le Comité d'Audit vérifie la bonne mise en place d'un contrôle interne.

➤ **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 Rapport moral 2020/2021 présenté à l'AG du 26 mars 2022 décrit les étapes de la mise en œuvre du plan stratégique et des projets dans le domaine de la RSE.

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

Le document "Vision 2023" répond au premier point (modèle socio-économique) et comporte une liste des indicateurs de mesure d'atteinte des objectifs (2018-2023). Ce document nécessiterait d'être complété : les risques y sont peu abordés, le thème RSE / ODD est absent, les attentes / besoins des parties prenantes ne sont pas explicités (hormis celles des bénéficiaires). Le prochain plan stratégique effectué en 2023 pourra répondre à ses attentes. Néanmoins, les thèmes RSO ont été abordés dans le rapport d'activité 2020-2021, avec notamment un grand projet "environnement" lancé au Cambodge.

➤ **BP 31 et 32, maîtrise des risques, recensement et évaluation au moyen d'une cartographie périodiquement actualisée.**

La Cartographie des risques a été mise à jour en 2021 : Elaboration collaborative qui a impliqué la Direction au Cambodge, le comité d'audit, le trésorier et le secrétaire général. Une démarche complémentaire impliquant davantage l'équipe de direction locale reste à réaliser pour la prochaine mise à jour de la cartographie des risques.

L'actualisation de la matrice des risques a été finalisée début 2022. Elle liste des actions à mener dans les prochains mois, notamment sur les risques les plus critiques. Pour rappel, des actions passées ou en cours répondent déjà à ces priorités. La cartographie des risques est récente et les actions pour réduire ces risques sont en cours d'identification par le groupe de travail « risques » réuni le 14 septembre dernier, et elles seront présentées au Comité d'Audit le 5 octobre.

➤ **BP 33, Elaboration d'une procédure de gestion de crise :**

Une procédure détaillée de gestion de crise pour les volontaires au Cambodge a été élaborée et mise en œuvre. A poursuivre sur d'autres sujets (communication de crise, etc.).

➤ **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 cartographie des risques a été finalisée en 2022 et la direction locale au Cambodge doit mettre en œuvre des actions de maîtrise des risques les plus critiques, ainsi que des actions suite aux recommandations d'audits réalisés sur le terrain. Une communication sera faite aux salariés et volontaires sur place. Une contrôlease interne est arrivée sur place en mars 2022. En France, une communication doit être faite auprès des bénévoles sur le risque de baisse de parrainages (Fait aux responsables d'antennes les 12 et 13 septembre et sera redit le 1^{er} octobre prochain à la journée de rentrée des bénévoles).

➤ **BP 70, Un processus budgétaire efficace.**

Un Budget emplois et ressources ventilés par grandes missions est mis en place, et sera effectif sur 3 années à partir de 2023. Les emplois sont ventilés au niveau de chaque programme.

Il n'y a pas de prévisions mensuelles de trésorerie établies car la trésorerie nette disponible au bilan à la clôture des comptes représente environ 2 ans du total des charges.

➤ **BP 72 à 74, Organisation du contrôle de gestion :**

Le plan de contrôle n'a pas été encore bâti, ni formalisé, mais au niveau des contrôles externes, l'association s'est appuyé sur les conclusions de ses commissaires aux comptes pour faire progresser l'organisation de son contrôle de gestion :

- Les recommandations du CAC sur l'exercice clos au 31/08/2020, formalisées par écrit le 25/01/2021, et transmises au comité d'audit
- Le nouveau CAC nommé pour débiter son mandat sur l'exercice clos au 31/08/2022, a émis ses recommandations au CA du 11/02/2022, reprises pour un suivi par le comité d'audit
- Les thèmes relevés lors de ces deux audits ont été recensés sur un outil collaboratif (TRELLO) afin d'être communiqués aux équipes de PSE. Nous avons pu vérifier que ces thèmes ont été suivis et notés comme effectués dans TRELLO, au fur et à mesure de leur traitement.

PSE nous a par ailleurs indiqué qu'un audit externe local est programmé à la demande des autorités cambodgiennes, prévu pour début 2023 et portant sur l'exercice clos au 31/12/2022.

Au niveau des contrôles internes, les actions suivantes ont été mises en œuvre :

- Création d'un poste de contrôleur interne depuis début 2022 (Eva Antoni) qui a mené les actions suivantes :
 - Audit sur le restaurant d'application au Cambodge (Lotus Blanc)
 - L'écriture de certaines procédures (Utilisation de la base de données des bénéficiaires, BMS, par exemple)
 - Le suivi des recommandations des audits précédents, mandaté par le comité d'audit (cf. planification des audits portant par exemple sur les volontaires en 2019 et la sécurité en 2021). Ces audits ont été réalisés par des bénévoles ou des prestataires externes.

Un poste de contrôleur de gestion existe par ailleurs au sein de PSE (Justine Versiller).

Le comité d'audit du 8 juin 2022 a évoqué les sujets de contrôle interne suivants :

- Point sur la mission d'audit sur la sécurité, qui a formulé 10 recommandations
- Prise de connaissance du plan d'actions pour 2022 présenté par la nouvelle contrôleur interne
- Suivi des recommandations d'audits internes encore ouvertes
- Constitution d'un groupe de travail « risques » chargé de l'animation et de la maintenance de la matrice des risques, en vue de fixer les priorités à retenir dans le plan d'audit et de contrôle interne annuel.

➤ **BP 77, gestion de projet : méthodologie qui intègre l'évaluation selon les critères de pertinence, de cohérence, d'efficacité, d'efficience et d'impact.**

La méthodologie d'évaluation n'est pas détaillée et formalisée. Mais chaque rapport final fait néanmoins mention d'une évaluation interne résumée des projets.

➤ **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 :**

L'association n'avait plus de tableau de bord depuis 2 ans du fait de la mise en place d'un nouvel ERP et des perturbations liées au Covid. En 2022 il a été conçu :

- Un nouveau tableau de bord d'activité trimestriel à destination de la Direction et du CA, élaboré pour la première fois le 01/09/2022, à partir des données extraites du logiciel BMS. Sont expliquées les variations du nombre d'enfants total et par programmes, des décrochages, et de l'absentéisme. Il sera présenté au bureau, les valeurs cibles et la fixation des objectifs resteront à discuter et confirmer par le CA.

- Un tableau de bord financier pour le Cambodge refondu et conçu à partir de l'outil ODOO, par programme de dépenses : il est actuellement en cours de finalisation (pour le 1^{er} semestre 2022) avec comme nouveauté, des commentaires écrits par les responsables des programmes. Il faudrait de la même manière prévoir un tableau de suivi financier pour les dépenses France (Frais de fonctionnement et frais de recherche de financements)

NB : il est prévu pour 2023 d'y apporter des compléments d'information à partir des données qui seront disponibles avec le nouveau logiciel RH, dont la mise en service est fixée fin 2022.

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

BP 83 : Les indicateurs ont été définis dans le plan stratégique 2018-2023, mais sans préciser de valeurs cibles

- Les données ont été renseignées à mi-parcours : 31/08/2019 et 31/08/2020 (Présenté au bureau du 25 février 2021)
- Le tableau de bord stratégique sera complété pour les 2 dernières années en 2023

BP 84 : La mise à disposition de tableaux de bord opérationnel est un sujet en cours : Suite au déploiement des nouveaux logiciels, les tableaux de bord opérationnels ont été redéfinis. Une volontaire a été missionnée au Cambodge et a travaillé sur ce chantier avec la contrôlease de gestion et chaque directeur de programme jusqu'en juillet 2022.

NB : Ces indicateurs ne sont pas forcément en lien direct avec le tableau de bord stratégique mais sont cohérents voire complémentaires par rapport aux objectifs définis.

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

Les valeurs cibles opérationnelles n'ont pas été clairement définies, ni dans le plan stratégique, ni dans le tableau de bord destiné à la direction

NB : Le contrôle budgétaire est quant à lui réalisé

➤ **BP 87 et 88, L'entité se dote d'indicateurs et de ratios permettant de mesurer les coûts de fonctionnement, les coûts d'appel à la générosité ou des autres recherches de financements. :**

Prévoir d'ajouter au reporting du tableau de bord destiné au CA un suivi financier spécifiquement pour les dépenses de frais de fonctionnement, frais d'appel à la GP et de frais de recherche.

(NB : les ratios sont néanmoins suivis dans les comptes annuels et communiqués aux donateurs).

B) Bonnes Pratiques naissantes

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

La communication est faite au cas par cas, en France comme au Cambodge, en fonction de la demande des partenaires.

- **BP 71, Performance du processus budgétaire.**

Les objectifs de cette bonne pratique en matière de performance restent à mettre en œuvre (Cadre logique).

- **BP 79, Recherche de comparaison interne dans l'analyse des performances.**

Cette bonne pratique est naissante car les outils demandés (tableaux comparatifs d'efficacité et d'efficience) n'existent pas encore.

- **BP 90, La méthodologie de mesure de l'impact doit permettre à l'entité de mesurer, argumenter et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.**

Bonne pratique naissante, la démarche a été initiée récemment (cf. BP 89).

C) Bonnes Pratiques qui n'existent pas

- **NEANT**

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

- **BP 22 à 24, Conventions passées avec les membres des organes d'administration.**

Si l'association a recours à un administrateur, comme en 2018, pour le remplacement d'un salarié (Intérim du DG au Cambodge), elle devra veiller à vérifier qu'elle respecte les conditions pour rémunérer le dirigeant d'une association, pour ne pas risquer de remettre en cause son caractère non lucratif.

E) Bonnes pratiques non applicables :

- **BP 53, Etablissement des comptes combinés ou consolidés.**

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 15 septembre 2022

Pour **BAKER TILLY STREGO**

Commissaire aux Comptes titulaire
Membre de la CRCC de Paris



Brice ROGIR

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

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)
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)

Un projet associatif clair et cohérent – G1.1

Une charte d'éthique/ de déontologie – G1.2

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

BP1	Le projet associatif présente la vision, la mission les valeurs aux parties prenantes. Son élaboration est collaborative.	X					Le projet associatif présente la vision, la mission et les valeurs de l'association et il a été présenté dans le rapport d'activité et le rapport moral de l'association (Ag du 13.03.2021)	PROJET ASSOCIATIF. vdef 18.11.2020 Rapport moral de l'AG PSE 13.03.2021, p.2
-----	---	---	--	--	--	--	--	---

Statuts

BP2	Le projet associatif et les statuts de l'entité sont en cohérence.	X					Les statuts et le projet associatif de l'entité sont en cohérence	Statuts (26/03/2022), Art. 2
-----	--	---	--	--	--	--	---	------------------------------

Cartographie des parties prenantes

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 .

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					Une personne dédiée a établi cette cartographie, présentée au CA du 30 juin 2021. Un plan d'actions a été écrit. Il est suivi par le secrétaire général avec l'ensemble des responsables au Cambodge.	Cartographie des parties prenantes PSE Extrait CR CA 30.06.2021
-----	---	---	--	--	--	--	---	--

G 1.2 UNE CHARTE D'ETHIQUE/ DE DEONTOLOGIE

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

BP4	L'organe collegial 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 de PSE est documentée et répond à la plupart des exigences du référentiel.	Charte Pour un Sourire d Enfant _PSE
-----	---	---	--	--	--	--	--	--------------------------------------

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

BP5	Les activités de l'entité sont cohérentes avec le projet associatif.	X						Rapports d'Activité accessibles sur site Internet (de 2017-2018 à 2020-2021)
-----	--	---	--	--	--	--	--	--

BP6	Les activités de l'entité respectent les modes de relations et engagements réciproques énoncés dans la charte d'éthique/de déontologie	X					Les activités de l'association sont conformes à la charte de PSE .	Rapports d'Activité accessibles sur site Internet (de 2017-2018 à 2020-2021)
-----	--	---	--	--	--	--	--	--

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

Un organe collégial d'administration qui élabore et met en œuvre - G2.1

Un dispositif de contrôle interne structuré - G2.2

Un contrôle externe - G2.3

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

BP7	L'entité assure le renouvellement de ses administrateurs personnes physiques. Elle s'organise selon les principes suivants : - l'appréciation ou la sollicitation des candidatures se fait sur la base des compétences diversifiées, des disponibilités, de l'adhésion aux valeurs, - limitation statutaire pour la durée cumulée des mandats.	x					Sur 18 places, le CA de PSE a connu 12 sorties et 10 entrées depuis 2010. Le renouvellement du CA est donc effectif sans que des règles contraignantes l'imposent. Après réflexion, le CA et a conclu qu'il n'y avait pas intérêt (voire qu'il serait préjudiciable) de mettre en place des mesures telles que la limite d'âge ou la limite du nombre de mandats successifs.	Réflexion Composition C.A. 27.11.2020 Statuts
		x					- Participation active au CA : cf. R.I. §2.2 et Annexe 1 - Deux comités spécialisés sont définis dans le R.I. : Comité d'audit et Comité gouvernance. - Trois réunions du CA par an (usage non formalisé par une règle écrite) - Evaluation du fonctionnement : initié en 2021 de façon très approfondie avec un questionnaire qui sera renouvelé tous les deux ans. Entre ces périodes une auto évaluation plus simple sera effectuée, l'ensemble permettant ainsi une auto évaluation annuelle - Règle existante pour l'envoi du dossier avec au moins un week end entre la réception et la tenue du CA (cf. CR Bureau 7 avril 2021)	Règlement Intérieur "Compte-rendu CA du 30 juin 2021 et Auto-évaluation fonctionnement C.A. PSE - 30.06.21 Compte-rendu Bureau du 7 avril 2021 vdéf_§13

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.

BP9	L'organe collégial d'administration définit un dispositif de contrôle interne - en cohérence avec les délégations de pouvoirs données, - et ayant pour mission de lui donner une assurance raisonnable que : o les activités sont menées dans le respect de ses valeurs et de sa mission sociale, o les risques identifiés sont globalement maîtrisés (La gestion des risques est détaillée en Objectif G5).		x				Il existe diverses procédures et délégations de pouvoirs. Le Comité d'audit vérifie la bonne mise en place d'un contrôle interne.	PSE Liste des Procédure internes Purchase & stock Manual PSE Finance Manuel
-----	--	--	---	--	--	--	---	---

BP10	L'organe collégial d'administration nomme un Comité spécialisé chargé de vérifier la réalité du contrôle interne, il rapporte à l'organe collégial d'administration. Il comprend au moins une personne qualifiée indépendante de l'entité. Les salariés et le Président n'en font pas partie.	x					Le CA nomme les membres du comité d'Audit pour 3 ans . Ce comité est composé d'au moins 3 personnes (Un administrateur, une personne impliquée dans la vie de l'organisme et une personnalité extérieure qualifiée) . Son role est de verifier la réalité du dispositif du CI .	Fiche de Mission du Comité d'Audit Compte-rendu Bureau du 27 mars 2020
G2.3 UN CONTROLE EXTERNE Commissaire aux comptes								
BP11	L'entité se dote d'un commissaire aux comptes quelle que soit sa taille.	x					L'entité dispose d'un CAC.	PV AGO 13.03.21 et rapports du CAC
BP12	Le président mandate le Comité spécialisé en charge du contrôle interne de suivre les recommandations du commissaire aux comptes notamment sur le contrôle interne.	x					Les 2 CAC ont émis des recommandations qui ont été en partie suivi par le comité d'audit	Lettre du CAC au comité d'audit 25-01-2021 Support PP de présentation des conclusions du CAC sur l'exercice clos au 31/08/2021 au CA du 11/02/2022.
G2.4 UN ORGANE DELIBERANT QUI APPROUVE ET CONTRÔLE Une recherche de participation active des adhérents (ou des administrateurs pour les fondations) pour assurer la qualité de la prise de décision par un organe délibérant								
BP13	Les statuts limitent le cumul des procurations.	x					Le R.I. §21 (et non les statuts) limite les procurations au niveau des AG	Règlement intérieur
BP14	Le secrétariat des réunions de l'organe délibérant est assuré formellement.	x						PV AGO 13.03.21
BP15	S'il existe un quorum statutaire, l'entité s'organise pour que la participation à la réunion de l'organe délibérant soit suffisante afin que ce quorum soit atteint à la première convocation.	x					Le R.I. §21 fixe les règles de quorum pour l'AG et les statuts fixent les règles de quorum pour le CA	Règlement intérieur & Statuts
BP16	Le vote à distance (par correspondance ou Internet) est organisé pour permettre l'expression du plus grand nombre. (association de plus de 50 membres).	x					L' AGE du 26 mars 2022 a modifié les statuts pour permettre à l'AG le vote a distance (courrier au internet)	PV AGE 2022 et Statuts 2022
BP17	Les rapports (y compris du Commissaire aux Comptes), comptes et projets des résolutions (dont nouveaux administrateurs) sont diffusés au moins 15 jours en amont de la réunion de l'organe délibérant.	x					Convocation AG du 26/03/2022 envoyée le 11/03/2022 par mail avec lien pour consulter les documents	Convocation à l'AG 2022
BP18	Le rapport annuel présenté par la direction générale à l'organe délibérant aborde la mise en œuvre du plan stratégique et plus particulièrement les projets dans le domaine de la Responsabilité Sociétale.		x				Le Rapport moral 2020/2021 présenté à l'AG du 26 mars 2022 décrit les étapes de la mise en oeuvre du plan stratégique et des projets dans le domaine RSE.	Rapport moral AG PSE 26.03.2022

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

Une gestion désintéressée et transparente – G3.1

Un encadrement du cumul d'un emploi rémunéré et d'une fonction d'administrateur au sein de l'entité – G3.2

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

BP19	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					L'article X du R.I. stipule que "Les dirigeants de l'association...sont bénévoles et ne reçoivent aux titres de leur fonction aucune rémunération"	Règlement intérieur Rapports spéciaux du CAC
------	--	---	--	--	--	--	--	---

Absence de distribution d'excédents et de distribution d'actifs aux membres et aux dirigeants (directement ou indirectement)

BP20	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 apport. Des organes de gouvernance au fonctionnement effectif Un encadrement et contrôle des frais des dirigeants et administrateurs	X					Le Préambule du R.I. précise que l'association poursuit un but non lucratif	Règlement intérieur
------	---	---	--	--	--	--	---	---------------------

BP21	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					Le comité d'audit passe en revue les frais des dirigeants une fois par an.	Meeting Minutes Audit Committee du 11/01/2022
------	--	---	--	--	--	--	--	---

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...)

BP22	Les dirigeants communiquent à l'entité la liste de toute autre entité dans laquelle ils exercent des fonctions d'administration ou de direction.	X					Le Secrétaire Général demande à chaque administrateur une liste des fonctions exercées dans d'autres entités	Fiche Administrateur du Trésorier et du Président (A titre d'exemple, mais nous avons pu consulter l'ensemble des fiches)
------	--	---	--	--	--	--	--	---

BP23	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					Les conventions (achats,financement, autres) sont définies dans le R.I. Article X. En 2018, une convention a été mise en place pour une administratrice (E. Bardon) qui a assuré l'interim de DG au Cambodge.	Règlement intérieur Convention d'indemnisation Administrateur E.BARDON (Accord CA 29,03,2019)
------	---	---	--	--	--	--	---	---

BP24	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					Convention soumise à l'AG pour l'exercice clos le 31/08/2019 concernant Elisabeth Bardon-Débats Pas de nouvelles soumises à l'AG pour les exercices clos le 31/08/2020 et le 31/08/2021	Rapport spécial du CAC 2018-2019, 2019-2020 et 2020-21
------	--	---	--	--	--	--	--	--

G3.2 UN ENCADREMENT DU CUMUL D'UN EMPLOI REMUNERE ET D'UNE FONCTION

D'ADMINISTRATEUR AU SEIN DE L'ENTITE

Un contrôle de l'existence d'une fonction distincte effective. Accord préalable de l'organe collégial d'administration.

BP25	Le cumul d'un emploi rémunéré et d'une fonction élective (à l'organe collégial d'administration) est soumis à des conditions spécifiques. La mission doit être définie, distincte des fonctions électives et faire l'objet d'un accord spécifique de l'organe collégial d'administration.	X					Une administratrice a exercé l'interim du DG au Cambodge de septembre 2018 à décembre 2019, poste correspondant à un emploi salarié défini au R.I. (§3.6), et dont le salariat a fait l'objet d'une convention réglementée.	Compte-rendu CA du 29 mars 2019 et Letter of mission of Elisabeth Bardon to the position of Delegate General Director (003) Rapport spécial du CAC 2018-2019
BP26	L'effectivité de la mission fait l'objet d'un contrôle (emploi du temps et réalisation des objectifs) par l'organe collégial d'administration ou le comité spécialisé nommé à cet effet.	X					La mission d'interim du DG au Cambodge a fait l'objet d'un rapportage directement au CA (R.I. §3.6)	Extraits CR CA du 15 décembre 2018, du 29 mars 2019 et du 5 juillet 2019

G3.3 UN ENCADREMENT DES ACTIVITES LUCRATIVES

BP27	Les activités à caractère lucratif doivent : - s'inscrire dans la mission sociale et contribuer à son développement, - respecter les règles comptables et fiscales (sectorisation , filialisation, impact des seuils d'exonération) - ne pas être durablement déficitaires, - ne pas être l'occasion de rémunérations indirectes pour les dirigeants.	X					Le R.I. §5.6 décrit les activités lucratives de l'entité. Au Cambodge, les ateliers liés à la formation (Restaurant d'application, Atelier coiffure, atelier réparation et couture) ne sont pas soumis à la fiscalité française. En France, Sponsoring (Société KRAMA Heritage) qui reverse un % sur les ventes réélités (Montant < 10K€ en 2021)	Règlement intérieur
------	--	---	--	--	--	--	---	---------------------

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

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

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)
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)

BP28	<p>Existence d'un document de planification stratégique.</p> <p>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 ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicitant le modèle socio économique sur lequel repose l'entité, - Définissant des objectifs stratégiques, il les décline en projets opérationnels pour leur réalisation, - Incluant les thèmes de Responsabilité Sociétale et la référence aux objectifs de développement durable sur lesquels l'entité choisit de s'engager, - Tenant compte des risques stratégiques, sectoriels et environnementaux propres à l'entité, - Il est établi en connaissance des attentes des parties prenantes pour : <ul style="list-style-type: none"> • 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				<p>Le document "Vision 2023" répond au premier point (modèle socio-économique) et comporte une liste des indicateurs de mesure d'atteinte des objectifs (2018-2023) . Ce document nécessiterait d'être complété : les risques y sont peu abordés, le thème RSE / ODD est absent, les attentes / besoins des parties prenantes ne sont pas explicités (hormis celles des bénéficiaires). Le prochain plan stratégique effectué en 2023 pourra répondre à ses attentes. Néanmoins , les thèmes RSO ont été abordés dans le rapport d'activité 2020-2021, avec notamment un grand projet "environnement" lancé au Cambodge.</p>	<p>Vision 2023_ Conso Version finale FR"</p> <p>"Rapport d'Activité 2020-2021"</p>
BP29	<p>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.</p>	X				<p>Le plan stratégique a été travaillé avec l'équipe de direction au Cambodge (cf. mission de G.Dufour, présidente, de novembre 2017) et validé par le C.A. en présence de la direction Cambodge (cf. CA du 22 23 juin 2018). Coté France, il a été décliné par l'équipe du siège en un plan d'action (cf. Bureau du 20.09.2019). Le plan stratégique a été présenté sous forme synthétique à l'AG du 26 septembre 2020.</p>	<p>Extrait CR mission G.Dufour nov2017</p> <p>Extrait CR Réunion CA du 22/23 juin 2018</p> <p>Extrait CR Bureau 20.09.2019</p> <p>Rapport moral Assemblée Générale PSE 26.09.20</p>
BP30	<p>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.</p>	X				<p>Plan Stratégique 2018-2023 discuté en CA du 25/02/2021.</p> <p>Un nouveau point est prévu début 2023 pour le nouveau plan stratégique</p>	<p>Compte-rendu Bureau du 25 février 2021</p> <p>vdef, p.2 et annexes</p>

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

Une méthodoloaie adaptée – G5.1
Elaboration d’une procédure de aestion de crise – G5.2

G5.1 UNE METHODOLOGIE ADAPTEE
Maîtrise des risques
Recensement et évaluation au moyen d’une cartographie périodiquement actualisée

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				Une Cartographie des risques a été mise à jour en 2021. Elaboration collaborative qui a impliqué la Direction au Cambodge, le comité d’audit, le trésorier et le secrétaire général. Une démarche complémentaire impliquant davantage l’équipe de direction locale reste à réaliser pour la prochaine mise à jour de la cartographie des risques.	CR du CA 11.02.22 Cartographie des risques
------	--	---	--	--	--	--	---

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

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				L’actualisation de la matrice des risques a été finalisée début 2022. Elle liste des actions à mener dans les prochains mois, notamment sur les risques les plus critiques. Pour rappel, des actions passées ou en cours répondent déjà à ces priorités. La cartographie des risques est récente et les actions pour réduire ces risques sont en cours d’identification par le groupe de travail « risques » réuni le 14 septembre dernier, et elles seront présentées au Comité d’Audit le 5 octobre.	Cartographie des risques
------	---	---	--	--	--	--	--------------------------

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

BP33	L'entité élabore des scénarii de gestion de crise sur les risques majeurs auxquels elle est particulièrement exposée, et qui le nécessitent. Ils incluent si nécessaire un volet « communication de crise ».	X				Une procédure détaillée de gestion de crise pour les volontaires au Cambodge a été élaborée et mise en œuvre. A poursuivre sur d’autres sujets (communication de crise...).	Crisis Management Procedure for Volunteer (English), updated 300124 "Rapport moral AG PSE 13.03.2021" p. 7 -10 et "Rapport moral AG PSE 26.03.22"
------	--	---	--	--	--	---	--

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

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

Une politique salariale et de rémunération définie par l'oraane colléaial 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.

BP34	<p>L'entité se dote d'une procédure de recrutement avec :</p> <ul style="list-style-type: none">- 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
------	---

BP35	<p>L'entité dispose d'une description de son organisation du travail avec</p> <ul style="list-style-type: none">- 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. ,
------	--

BP36	<p>Les nominations des membres du comité de direction et des comités spécialisés font l'objet d'un aval de l'organe collégial d'administration.</p>
------	---

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

X					<p>Les processus de recrutement décrits dans le "PSE EMPLOYEE HANDBOOK", Part II, Chap. A pour le Cambodge et dans le "Guide siège - Comptabilité, RH et informatique (09.2018)" § II-I-a pour la France répondent à ces exigences</p> <ul style="list-style-type: none">- Le Président décide ou co-décide tous les recrutements de directeur au Cambodge et donne son accord préalable pour tout recrutement en France (R.I. § 4.2)- L'embauche d'un collaborateur parent proche d'un dirigeant bénévole ou salarié de l'association, en France comme au Cambodge, est soumise à accord préalable du Bureau (R.I. Art. X)	<p>PSE EMPLOYEE HANDBOOK et guide siège</p> <p>Règlement intérieur</p>
X					<p>-Les Missions des dirigeants sont decrits dans le règlement intérieur. Fiches de poste pour les salariés en France et Cambodge.</p> <ul style="list-style-type: none">- Ordres de mission pour les missions au Cambodge (<i>voir exemple dans la dropbox de deux missionnés</i>)- Un Organigramme existe au Cambodge, pas pertinent en France vu le faible nombre de personnes- Description des rôles respectifs de chaque instance et de chaque acteur majeur dans les processus stratégiques de l'Association (R.I. Annexe 4)- Les délégations de pouvoir sont définies dans le R.I. Art. IV et Annexes 2 et 3	<p>Organisation Chat (2nd Feb 2022)</p> <p>Règlement intérieur (avec en annexes les délégations de pouvoirs actualisées du directeur général au Cambodge et du secrétaire général en France)</p>
X					<p>Les membres du bureau ainis que ceux des comités spécialisés sont élus par le CA (R.I. § 2.3 et 2.6)</p>	<p>Règlement intérieur</p>

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.	X				L'ensemble de ces exigences sont satisfaites pour les salariés et les volontaires au Cambodge. Au niveau de la France, l'équipe du siège est composé d'un salarié à temps plein chargé de l'animation des antennes bénévoles. Des recommandations en termes d'accueil et de suivi des bénévoles sont écrites dans le guide des antennes, en plus de la charte générale PSE qui est la référence. Chaque nouveau responsable d'antenne est invité à une réunion du Bureau national. Des réunions tous les 2 mois environ sont organisées avec les responsables d'antennes, afin qu'ils se sentent parties prenantes de la gouvernance.	PSE EMPLOYEE HANDBOOK Exemple programme formation aux procédures RH dans "EHB orientation 2019" Extrait guide des antennes Charte déontologie Extrait CR Bureau 21.03.2022 et Compte rendu Visio 25 26 JAN 2022

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	X				Le "PSE EMPLOYEE HANDBOOK", Part I, Chap. B "Legal basis" fait référence aux exigences de la loi cambodgienne applicable aux employeurs autonomes. Des actions de conformité au droit social ont été réalisées par PSE France.	PSE EMPLOYEE HANDBOOK "Guide siège - Comptabilité, RH et informatique "

G6.3 Une politique salariale et de remuneration detinie par l'organe collegial d'administration

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).	X				Les Pratiques de remuneration au Cambodge sont décrits dans le manuel RH Cambodge En France : seulement 7 salariés, les rémunérations sont cadrées par les procédures de recrutement impliquant un benchmarking et 2 membres du bureau (cf. BP 34)	PSE EMPLOYEE HANDBOOK "Guide siège - Comptabilité, RH et informatique "

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

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

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

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

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 règlementaires de collecte de dons et de recherche de

BP40	L'organe collégial d'administration, ou un administrateur ou un comité spécialisé : - définit les principes déontologiques et techniques relatifs à l'organisation de la recherche de financements la collecte et à la communication associée, - explicite le modèle socio économique de l'entité, - affirme son respect de la protection des données à caractère personnel des donateurs, Ces éléments sont portés à la connaissance des salariés, bénévoles ou prestataires en charge de leur bonne application.	X					- Pour la Collecte :Manuel des antennes et manuel du mécénat communiqué à toutes les antennes bénévoles - Modèle socio économique décrit dans "Vision 2023" - Des Informations sur le respect protection données (RGPD) envoyées à toutes les antennes en mai 2018 - Organisation de Formation des responsables mécénat dans les antennes (octobre 2018) + Rappel des règles déontologiques pour la collecte des dons et la communication fait à l'AG en 2020	"Guide siège - Antennes 01-2019" "Guide siège - Mécénat- octobre 2018" "Vision 2023_ Conso Version finale FR" "Règlement Général sur la Protection des Données (Note interne PSE)" "Rapport moral Assemblée Générale PSE 26.09.20" p.17
------	--	---	--	--	--	--	--	---

Prise en compte de la volonté des donateurs ou financeurs et des réclamations

BP41	L'organe collégial d'administration veille particulièrement aux dispositions visant au respect de la volonté du donateur ou financeur.	X					Présentation des conclusions du CAC au C.A. le 11.02.22, notamment avec un aspect sur les dons	CA du 11 février 2022 Présentation PP du CAC au CA
------	--	---	--	--	--	--	--	---

BP42	Les réclamations des donateurs sont suivies. Une réponse leur est apportée dans un délai maximal préétabli. Les améliorations qu'elles suggèrent sont étudiées et mises en place si retenues.	X					Après une première tentative de mise en place, le suivi des réclamations avait été suspendu suite à l'absence maladie longue durée de la responsable du secrétariat en France. Suivi remis en place en février 2022 Un délai maximal de réponse n'est cependant pas prévu	Suivi des réclamations-2022-04-06 à partir de SALESFORCE
------	---	---	--	--	--	--	--	--

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

BP43	L'organe collégial d'administration : - définit les principes déontologiques de la relation avec ses partenaires, - participe à la construction du projet avec le partenaire, - définit les modalités de l'évaluation du partenariat et en analyse les résultats. Il peut confier ces missions à un administrateur ou un comité spécialisé.	X					La grille d'évaluation fournie constitue un très bon support méthodologique, bien illustré par des exemples	Guide siège - Mécénat- octobre 2018 "Grille évaluation du partenariat" et exemple à partir du partenariat "NORAUTO"
------	---	---	--	--	--	--	---	--

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

COMMUNICATION AUX PARTIES PRENANTES

Vision – Mission – Valeurs et principales activités, les autres fondamentaux et tout autre documents de références sont rappelés dans les supports de communication

BP44	Le projet associatif et les missions sociales de l'entité sont rappelées dans ses supports de communication.	X					La politique de communication est fixée par le Conseil d'Administration qui désigne un administrateur chargé de promouvoir une image cohérente et vraie de PSE. La Communication est strictement encadrée par le R.I. Art. 6. Le projet associatif et les missions sociales sont rappelées au niveau du site de l'association	- site www.pse.org/histoire-mission-association - Rapport annuel d'activités sur le site Internet - Règlement intérieur
BP45	Les missions sociales sont utilisées pour individualiser les charges affectées dans les documents comptables. Elles sont clairement explicitées dans l'annexe des comptes annuels selon la réglementation en vigueur.	X					Les missions sociales sont présentées en Annexe au CER p. 29 du Rapport CAC 2020-2021	Rapport du CAC 31-08-2021
BP46	Les documents de référence (Statuts, rapport annuel et comptes) et les autres informations fondamentales (Projet associatif, Charte(s)) sont facilement accessibles (internet et tout autre canal de diffusion).	X					Les documents de référence (statuts, Rapport annuel et comptes) et les autres informations fondamentales sont accessibles via le site de l'entité	www.pse.org/
Le plan stratégique est résumé dans un document synthétique et fait l'objet d'un partage en interne et d'une communication externe								
BP47	Existence d'une version synthétique du plan, cohérente avec la version source, adaptée à la communication aux principales parties prenantes.	X					Un document synthétique largement diffusé à l'ensemble des parties prenantes existe.	Plan stratégique PSE 2019-23 – synthèse
La politique de gestion des risques fait l'objet d'une communication interne								
BP48	Une communication interne adaptée permet à l'ensemble des équipes (bénévoles, volontaires, salariés,) d'être informé des actions de maîtrise des risques mises en œuvre avec leur concours.		X				Le "PSE EMPLOYEE HANDBOOK" détaille les règles à observer pour prévenir les risques "Hygiène, Sécurité, Environnement" (HSE). La cartographie des risques a été finalisée en 2022 et la direction locale au Cambodge doit mettre en œuvre des actions de maîtrise des risques les plus critiques, ainsi que des actions suite aux recommandations d'audits réalisés sur le terrain. Une communication sera faite aux salariés et volontaires sur place. Une contrôleur interne est arrivée sur place en mars 2022. En France, une communication doit être faite auprès des bénévoles sur le risque de baisse de parrainages (Fait aux responsables d'antennes les 12 et 13 septembre et sera redit le 1er octobre prochain à la journée de rentrée des bénévoles).	PSE EMPLOYEE HANDBOOK Annual report audit committee – Board meeting 2022
- et d'une communication externe aux partenaires								
BP49	Les partenaires de l'entité sont informés des grandes lignes de sa politique de gestion des risques.			X			La communication est faite au cas par cas, en France comme au Cambodge, en fonction de la demande des partenaires (qu'ils soient institutionnels ou privés).	

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

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

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)
Objectif F1 – UNE COMPTABILITÉ GÉNÉRALE RÉGULIÈRE, SINCÈRE ET CONTRIBUANT 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)

Organisation comptable – F1.1

Tenue et traitement comptable – F1.2

Arrêté des comptes par l'organe habilité – F1.3

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)

BP50	L'entité établit des comptes annuels (Bilan, Compte de résultat, Annexe) conformes aux normes en utilisant les trames de présentation préconisées par ces normes. En particulier l'annexe comprend outre les obligations légales toutes les informations nécessaires à la bonne compréhension des comptes.	X					Les comptes et leurs annexes sont certifiés chaque année par le CAC et ils sont conformes au nouveau Règlement Comptable ANC 2018-06	Rapport du CAC sur les comptes annuels 2021"
-------------	--	---	--	--	--	--	--	--

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

BP51	Pour les entités faisant appel public à la générosité, le Compte de Résultat par Origine et Destination et le Compte d'Emploi des Ressources doivent être tous deux établis avec leur annexes conformément aux textes de l'ANC.	X					Le CROD et le CER sont établis avec leurs annexes conformément aux textes de l'ANC	Rapport du CAC sur les comptes annuels 2021"
-------------	---	---	--	--	--	--	--	--

BP52	Les comptes annuels certifiés par le CAC et approuvés par l'organe habilité : - arrêtés par l'organe habilité tel que prévu dans les statuts ou le règlement intérieur - dont les informations financières (rapport de gestion, rapport du trésorier ou rapport financier selon la terminologie retenue par l'entité) sont couvertes par la mission du Commissaire aux comptes qui en vérifie la sincérité et la conformité avec les comptes annuels. - certifiés par le Commissaire aux comptes. - approuvés par l'organe délibérant ou l'organe habilité par les statuts dans les 6 mois suivants la clôture.	X					Les comptes annuels au 31 août 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration dans les 6 mois après la clôture (11 février 2022) et approuvés par l'AG le 26 mars 2022. Le CAC a établi son rapport sur les comptes annuels le 28 février 2022.	Rapport du CAC sur les comptes annuels 2021" Compte-rendu CA du 11 février 2022 et "PV AGO 26.03.22"
-------------	---	---	--	--	--	--	---	---

Cas des entités à structures multiples

BP53	Les entités qui multiplient leur action au travers de structures juridiques distinctes, associations affiliées ou filiales, établissent selon le cas des comptes combinés ou consolidés. Ils sont approuvés par l'organe délibérant compétent.					X		
-------------	--	--	--	--	--	---	--	--

F1.2 TENUE ET TRAITEMENTS COMPTABLES

Une tenue comptable et des traitements de aualité.

BP54	Les outils logiciels et matériels de tenue de comptabilité sont adaptés à la taille et à la complexité de l'entité. Ils sont sécurisés et régulièrement mis à jour.	X					La mise en place du logiciel ODOO a permis d'optimiser le suivi des différents process comptable, avec une comptabilité "terrain" au Cambodge.	
BP55	Le responsable comptable, les personnels comptables et les prestataires extérieurs disposent des compétences techniques nécessaires à la réalisation de leurs tâches.	X					Bonne equipe comptable au Cambodge (7/8 personnes dont la responsable est présente depuis plus de 15 ans) le CAC a prévu de se rendre sur place en octobre 2022. A Paris la comptabilité est suivie par une bénévole (retraité comptable)	Organigramme
BP56	La traçabilité entre les écritures et les pièces justificatives est avérée dans les deux sens, y compris dans les comptabilités auxiliaires d'établissements.	X					Au Cambodge, chargement des pièces justificatives dans le logiciel finance ODOO, rattachées à leurs écritures comptables correspondantes. En France, rapprochement manuel mais volume de factures tres faibles	

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.

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					Le Conseil administration arrete les comptes de PSE conformément aux statuts de l'association.	Compte-rendu Bureau du 24 janvier 2022 Compte-rendu CA du 11 février 2022 PV AGO 26.03.22
------	---	---	--	--	--	--	--	---

F1.4 APPROBATION DES COMPTES PAR L'ORGANE DELIBERANT

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

BP58	La présentation des comptes à l'organe délibérant se fait avec un souci de pédagogie; les enjeux financiers sont soulignés.	X					La présentation reprend l'essentiel des informations financières	Presentation des comptes 2020/2021 à l'AG du 26/03/2022
------	---	---	--	--	--	--	--	---

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

Qualité (présentation, conformité, délai) – F2.1
Lisibilité, Accessibilité et obligation légale de dépôt – F2.2

F2.1 Qualité (présentation, conformité, délai) Une information financière de qualité

BP59	Présentation : La présentation et le contenu des documents (site, bulletin, rapport annuel) sont adaptés au type de public, avec l'objectif de faciliter la compréhension.	X					La synthèse des comptes, le rapport du CAC et le rapport d'activité présentés en AG sont mis à disposition sur le site internet de l'association. Les comptes sont succinctement abordés dans la lettre trimestrielle à destination des donateurs (2T2022) Projet de mettre en place un essentiel (Qui sera disponible sur le site internet et envoyé aux mécènes) qui commentera les comptes 2022	Présentation des comptes 20-21 PSE AG 26-03-2022 Rapport annuel activité
BP60	Finesse : Le niveau de finesse des informations présentées permet de retracer l'activité et la situation financière de l'entité. Celle-ci utilise les possibilités d'adaptation ou de développement des rubriques. - chaque catégorie significative d'élément du modèle socio-économique fait l'objet d'une présentation séparée dans les états. - des postes et rubriques supplémentaires sont présentés au compte de résultat lorsqu'une telle présentation est pertinente pour comprendre la performance financière de l'entité.	X					L'annexe des comptes annuels est suffisamment détaillée pour comprendre l'activité et la situation financière de l'entité.	Comptes synthétiques et détaillés (Rapport CAC) accessibles sur le site internet de l'association
BP61	Délai : Les délais de production, certification, approbation, diffusion des comptes participent de la qualité de l'information financière. En particulier, les comptes annuels approuvés sont disponibles dans les 6 mois et diffusés au plus tard dans les 12 mois de la clôture.	X					Les comptes annuels 2021 ont été déposés au JO le 1er avril 2022	Depot des comptes 2020-2021 au JO le 01-04-2022

F2.2 LISIBILITE et ACCESSIBILITE Une information financière lisible et largement accessible.

BP62	Indivisibilité : Toute présentation de données chiffrées est accompagnée des commentaires indispensables. En cas d'information par extraits, l'accès à l'information complète est aisée. En particulier, le site Internet permet le téléchargement des comptes annuels dans leur intégralité	X						Rapport du CAC avec les comptes annuels
BP63	Pertinence : Les ratios et graphiques utilisés correspondent à la réalité qu'ils illustrent et ne donnent pas une image décalée. Par exemple, la répartition des emplois par missions est analysée sur l'ensemble des emplois (hors reports et excédents), le coût de la collecte est apprécié par rapport au montant collecté (hors autres ressources), etc.	X					Une présentation avec les chiffres marquants est réalisé pour l'AG . Le CER et le CROD sont bien détaillés dans l'annexe	Présentation comptes 20-21 pour l'AG 26-03-2022 et PSE Rapport sur les comptes annuels CAC 2021

BP46 **Accessibilité** : Les documents de référence (Statuts, rapport annuel et comptes ...) et les autres informations fondamentales (Projet associatif, Charte(s)) sont facilement accessibles (internet et tout (rappe

BP64	Publicité : L'entité respecte ses obligations légales de publication des comptes quand elle y est astreinte	x					Les comptes annuels 2021 ont été déposés au JO le 1er avril 2022	
-------------	---	---	--	--	--	--	--	--

Objectif F3 – UN OUTIL DE GESTION BUDGÉTAIRE PERFORMANT, COHERENT ET FIABLE	Existe et est documentée	Est à perfectionner et/ou à documenter	Est naissante	N'existe pas	N/A	Commentaires	Documents consultés (Version ou date, N° d'article, page, nom du fichier dans Dropbox, lien internet)
---	--------------------------	--	---------------	--------------	-----	--------------	---

UNE COMPTABILITE ANALYTIQUE MULTI- AXIALE – F 3.1
COHERENCE COMPTABILITE ANALYTIQUE /GENERALE – F 3.2
PROCESSUS BUDGETAIRE – F 3.3

F3.1 **UNE COMPTABILITE ANALYTIQUE MULTI- AXIALE**
Une Comptabilité multi- axiale permettant un classement par nature, origine ou destination et par mission ou programme

BP65	Continuité : L'imputation des emplois et ressources par Origine ou Destination (C.R.O.D.), par missions ou rubriques du C.E.R. est établie préférentiellement lors de leur comptabilisation, et non par retraitement manuel a posteriori. Les différentes imputations (par nature, par origine ou destination et par mission) sont si possible réalisées simultanément.	x					L'imputation des emplois et ressources est bien établie lors de la comptabilisation, sur le plan de comptabilité générale. L'établissement du CROD et du CER se fait par consolidation des comptes et non par retraitement manuel.	
-------------	---	---	--	--	--	--	--	--

BP66	Précision : Cette comptabilité comprend le classement des emplois de fonds par mission et par origine ou destination. Elle est destinée à analyser le coût des différentes actions engagées dans le cadre des programmes. Cette individualisation des missions répond aux règles de finesse de la BP 60.	x					La comptabilité analytique permet le classement des emplois par programme.	- Cost per child budget 2022
-------------	--	---	--	--	--	--	--	------------------------------

F3.2 **COHERENCE COMPTABILITE ANALYTIQUE /GENERALE**
Une cohérence entre les analyses par mission et la comptabilité générale

BP67	Traçabilité : Les méthodes et l'organisation comptable permettent d'assurer une symétrie entre les résultats analytiques et les données de la comptabilité générale. La traçabilité des imputations et répartitions éventuelles est assurée.	x					Le nouveau logiciel finance (ODOO) garantit cette traçabilité	
-------------	---	---	--	--	--	--	---	--

F3.3 **PROCESSUS BUDGETAIRE**

Un processus budgétaire efficace

BP68	Le processus budgétaire est formalisé (calendrier/ mode opératoire) et actualisé.	X					Le CA du 11.02.22 a redefini un calendrier budgetaire sur 3 ans suite à l'implémentation des nouveaux outils et dans le contexte de changement de dates d'exercice comptable.	Budget planning - update Fev 2022 PSE_Policy_Budget Preparing Process_Revised 26 Apr 2107_Draft
BP69	Le processus budgétaire est collaboratif et contradictoire. Il permet de définir la responsabilité des différents acteurs sur les différentes actions, et d'y associer des indicateurs de performance.	X					Un superviseur est dédiée à chaque action prévue dans le budget	Budget planning - update Fev 2022 PSE_Policy_Budget Preparing Process_Revised 26 Apr 2107_Draft
BP70	Equilibre Emplois-Ressources : Le budget comprend la présentation des emplois et des ressources, ventilés par mission(s) faisant ressortir l'évolution de la situation financière de l'entité. Il comprend également un tableau de trésorerie prévisionnelle mensuelle sur 12 mois.		X				Un Budget emplois et ressources ventilés par grandes missions est mis en place, et sera effectif sur 3 années à partir de 2023. Les emplois sont ventilés au niveau de chaque programme. Il n'y a de previsions mensuelles de tresorerie établie car la trésorerie nette disponible au bilan à la clôture des comptes représente environ 2 ans du total des charges. Seule une prevision annuelle de tresorerie a été réalisée .	Prévisions financières plan 3 ans 2021-06" Présentation Budget - CA Juillet 2021 Cost per child budget 2022 - final version"
BP71	Performance : Le budget annuel présente les actions, les coûts associés, les objectifs poursuivis, les résultats déjà réalisés et les prévisions mesurés au moyen d'indicateurs précis et motivés.			X			Les objectifs de cette bonne pratique en matière de performance restent à mettre en œuvre (Cadre logique)	

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)
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)

Une organisation d'un contrôle de gestion – P&E.1.1

Une organisation des informations – P&E.1.2

Une méthode de gestion de projet – P&E.1.3

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 »

BP72	L'entité dispose d'un plan de contrôle pour s'assurer de la réalité et de l'efficacité de ses actions. Basé sur les contrôles par la hiérarchie et sur la fonction contrôle de gestion de l'entité, il permet d'assurer un contrôle régulier et cohérent de l'ensemble des activités au regard des principes d'efficacité et d'efficience.			x			Un plan de contrôle global reste à établir, mais il existe un suivi régulier de nombreux TdB opérationnels	
BP73	Ce plan de contrôle prend en compte les conclusions de l'ensemble des contrôles externes ou internes afin de disposer d'une vision globale de l'activité.		x				Au niveau des contrôles externes, l'association s'est appuyé sur les conclusions de ses commissaires aux comptes pour faire progresser l'organisation de son contrôle de gestion. Au niveau du contrôle interne : Création d'un poste de contrôleur	Courrier du CAC du 25/01/2021 à l'attention du comité d'audit, portant sur l'exercice clos au 31/08/2020. Support PP de présentation des conclusions du CAC sur l'exercice clos au 31/08/2021 au CA du 11/02/2022.
BP74	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 du 8 juin 2022 a évoqué les sujets de contrôle interne et leur suivi	PV du compte rendu de réunion du comité d'audit en date du 8 juin 2022.

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

BP75

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

X					<ul style="list-style-type: none"> •Le logiciel ODOO permet d'extraire sur EXCEL le suivi budgétaire d'un programme et de déterminer les fonds dédiés pour la clôture de l'exercice •La base des bénéficiaires (BMS) permet de suivre les entrées et sorties d'enfants sur chaque programme, y compris les transferts internes •La base SALESFORCE permet 	Consultations d'exemples d'extractions issues des logiciels ODOO, BMS et Salesforce
---	--	--	--	--	--	---

P&EI.3 GESTION DE PROJET

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

BP76

La méthodologie de gestion de projet est utilisée, avant (phase de choix), pendant (pilotage et suivi) et après (évaluation réalisée) la réalisation de chaque projet;

X					La méthode de gestion des projets existe. A noter que tout projet de plus de 50 Keuros est approuvé par le CA et par le bureau pour les projets inférieurs à 50 Keuros	Fiche projet de 2018 et ses annexes Documents du projet "respect of environment"Make PSE an eco-school Document du projet " Rénovation du restaurant d'application « Lotus Blanc » de l'École d'Hôtellerie et de Tourisme de l'Institut de PSE à Phnom Penh"
---	--	--	--	--	--	--

BP77

Cette méthodologie intègre l'évaluation selon les critères de Pertinence, de Cohérence, d'Efficacité, d'Efficiency et d'Impact.

	X				<ul style="list-style-type: none"> •La méthodologie d'évaluation n'est pas détaillée et formalisée. Mais chaque rapport final fait néanmoins mention d'une évaluation interne résumée à propos des projets. 	cf ci-avant BP76
--	---	--	--	--	--	------------------

BP78

Les projets réalisés alimentent les démarches d'amélioration continue et de comparaison.

X					En 2018, l'évaluation d'un projet SI (base de données bénéficiaires "CSS") qui n'avait pas donné satisfaction a permis d'améliorer considérablement la gestion de projets SI par la suite. Le projet de rénovation du restaurant de l'école d'hôtellerie a été réorienté lors de sa phase d'étude.	CSS application Audit d'octobre 2018 FINAL REPORT STUDIES FOR THE RENOVATION OF PSE TRAINING RESTAURANT : LOTUS BLANC JUNE 2020
---	--	--	--	--	---	--

P&EI.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.

BP79	<p>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.</p>			x			Cette bonne pratique est naissante car les outils demandés (tableaux comparatifs d'efficacité et d'efficience) n'existent pas encore	
BP80	<p>Comparaison Externe : L'entité conduit des actions de veille comparative. Ces travaux périodiques contribuent à améliorer les procédures et les pratiques et éventuellement à orienter le projet associatif.</p>	x					<p>•PSE a conduit des actions de comparaisons externes sur les sujets suivants :</p> <p>-Une analyse sur les réserves financières des associations (Benchmark sur les réserves avec des associations qui ont des activités similaires au Cambodge)</p> <p>-La communication digitale : Une étude a été menée par le cabinet Séquency (Mécénat de compétence en juillet 2021), et à la suite de cette étude, PSE a totalement refondu son site et amélioré son référencement</p>	<p>Benchmark des réserves détenues par des associations comparables à PSE au Cambodge</p> <p>Etude du cabinet Séquency</p>

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

Un pilotage par indicateurs – E.2.1

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.

BP81	<p>Les outils de pilotage de l'organe collégial d'administration s'appuient sur des objectifs, des indicateurs de mesure et des valeurs cibles.</p>	x				<p>L'association n'avait plus de tableau de bord depuis 2 ans du fait de la mise en place d'un nouvel ERP et des perturbations liées au Covid. En 2022 il a été conçu :</p> <p>•Un nouveau tableau de bord d'activité trimestriel à destination de la Direction et du CA, élaboré pour la première fois le 01/09/2022, à partir des données extraites du logiciel BMS</p> <p>•Un tableau de bord financier pour le</p>	<p>Tableau de bord d'activité trimestriel</p> <p>Tableau de bord financier</p>
------	---	---	--	--	--	--	--

BP82	Les contributions volontaires en nature sont prises en compte dans le pilotage. L'entité les quantifie et les valorise. Elle en indique alors le montant dans les comptes annuels et en précise les modalités d'évaluation.	x						Rapport sur les comptes annuels 2021
------	---	---	--	--	--	--	--	--------------------------------------

P&E2.2 Des tableaux de bords

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

BP83	<p>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.</p> <p><i>Note : Les alliances stratégiques se concrétisent au sein du territoire par des démarches de co-construction avec les parties prenantes.</i></p>	x				•Les indicateurs ont été définis dans le plan stratégique 2018-2023, mais sans préciser de valeurs cibles	Compte-rendu Bureau du 25 février 2021
------	---	---	--	--	--	---	--

BP84	Les principaux responsables opérationnels disposent d'un tableau de bord opérationnel reprenant les indicateurs associés aux objectifs et aux plans d'action	x				Sujet en cours : suite au déploiement des nouveaux logiciels, les tableaux de bord opérationnels ont été redéfinis. Une volontaire a été missionnée au Cambodge et a travaillé sur ce chantier avec la contrôlease de gestion et chaque directeur de programme jusqu'en juillet 2022	Tableaux de bord
------	--	---	--	--	--	--	------------------

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				cf BP 81	
------	---	---	--	--	--	----------	--

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

Mesure de l’efficacité – P&E3.1

Mesure de l’efficience – P&E3.2

Evaluation de l’impact social – P&E3.3

P&E3.1 MESURE DE L'EFFICACITE

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

BP86	L'entité mesure l'atteinte de ses objectifs grâce à des indicateurs prédéfinis pour chaque objectif et par rapport aux valeurs cibles.		x				<ul style="list-style-type: none"> •Les valeurs cibles opérationnelles n'ont pas été clairement définies, ni dans le plan stratégique, ni dans le tableau de bord destiné à la direction •NB : Le contrôle budgétaire est quant à lui réalisé 	
------	--	--	---	--	--	--	---	--

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

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				<ul style="list-style-type: none"> •Cf BP81 : Prévoir d'ajouter en reporting au tableau de bord destiné au CA un suivi financier spécifiquement pour les dépenses de frais de fonctionnement et de frais de recherche 	
------	--	--	---	--	--	--	--	--

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				cf 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.

BP89	<p>L'entité s'engage dans une méthodologie lui permettant de mesurer son impact. Cette méthodologie inclut notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'identification des parties prenantes concernées par l'action évaluée, - la description qualitative et quantitative de l'impact des actions menées. 	x					<ul style="list-style-type: none"> •La démarche est initiée sur les 2 études suivantes : <ul style="list-style-type: none"> -L’impact de PSE sur les bénévoles : l’étude est en cours de réalisation par une volontaire, qui a commencé par construire un questionnaire. -Impact sur le programme de formation professionnelle : accompagné par le cabinet KIMSO, 	proposition d'accompagnement à l'évaluation d'impact et compte rendu de réunion du 4 aout 2022 avec le cabinet KIMSO
------	--	---	--	--	--	--	---	--

BP90	Cette méthodologie de mesure d'impact doit permettre à l'entité de mesurer, argumenter et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue.			x			Bonne pratique naissante, la démarche a été initiée récemment (cf BP 89)	
------	--	--	--	---	--	--	--	--

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

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