

LE MANUEL DE PROCEDURES / AD10

DÉFINITIONS

Un manuel de procédures établit et détaille, pour chaque activité menée par une organisation, les étapes, les intervenants impliqués et les outils utilisés pour mener à bien cette activité. C'est le fil conducteur des activités, soit le « comment faire » de l'association.

Le manuel de procédures fait partie des outils qui permettent d'identifier le circuit des responsabilités en matière de gestion administrative, comptable et financière, avec les statuts de l'association (cf fiche AD3), le règlement intérieur (cf fiche AD4) et l'organigramme (cf fiche AD2).

• • •

OBJECTIFS

1. L'objectif d'un manuel de procédures est d'aider les personnes qui participent à la vie de l'association à répondre aux situations. Le manuel de procédures est le reflet du savoir faire et de l'expérience de l'association.

NB : Le manuel de procédures concourt à la qualité et à la constance des prestations qu'offre l'association. Il doit être élaboré en concertation avec les employés directement concernés, et validé par le Conseil d'Administration qui fixera, ainsi, les responsabilités listées dans ce document.

2. Le manuel de procédures contribue à :

- Garantir la continuité de la bonne marche de l'association : le Manuel de procédures représente une capitalisation des savoir-faire techniques et des expériences de mise en œuvre, dans un but à la fois organisationnel et didactique. Véritable mémoire de l'organisation, il s'impose comme le meilleur outil pour une formation rapide, et, à ce titre, apporte une garantie de continuité lors des mutations du personnel ;
- Former les collaborateurs : les procédures servent de point de départ pour la formation du personnel en phase d'intégration. Elles simplifient la tâche de l'encadrement en établissant une aide au dialogue au sein de l'organisation.

Il est aussi :

- Un outil de management : les procédures font partie du système d'information et de gestion de l'institution. A ce titre, elles permettent de communiquer, sous forme de documents accessibles, les règles et méthodes applicables dans l'institution. La répartition des rôles et les relations entre services sont clarifiées. Les actions d'arbitrage attendues du management sont de ce fait moins nombreuses ;
 - Un instrument de contrôle essentiel : l'absence de procédures écrites rend le contrôle interne difficile, non-transparent et aléatoire. Les procédures apparaissent donc comme un engagement commun, et forment une base de contrôle acceptable pour tous ;
3. Le manuel de procédures est aussi le cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif et financier en conformité avec : les dispositions des conventions de financement ; la législation du pays ; le savoir-faire et les valeurs de l'association.

• • •

CONDITIONS

- Définir les étapes à suivre dans l'exécution des activités principales de l'institution.
- Tracer les filières que devront emprunter les pièces justificatives tant internes qu'externes ainsi que le cycle idéal pour la réalisation des travaux comptables.
- Définir les attributions dévolues aux différents préposés à chaque étape d'exécutions des opérations.
- Connaître les outils dont doivent disposer les intervenants chargés d'exécuter les opérations.

- Identifier les types de contrôle fondamentaux à effectuer à priori ou posteriori : contrôle journalier, hebdomadaire, mensuel ou annuel ; auto-contrôle, contrôle hiérarchique, audits interne et externe et l'inspection.
- Indiquer, pour les procédures administratives, les responsabilités dans l'engagement de l'institution et le schéma de traitement des dossiers et les modalités de gestion des ressources humaines.

• • •

RECOMMANDATIONS

Ce travail doit avant tout être un travail COLLECTIF, impliquant le plus de membres possibles. Il ne doit pas être réalisé par un consultant qui n'associe pas les membres et qui ne tient pas compte du contexte de l'association.

Le manuel, d'intérêt commun, n'est pas statique et l'apport de l'expérience des uns et des autres améliorera sa mise à jour.

• • •

EXEMPLE

A titre indicatif, un manuel de procédure peut contenir :

Les procédures administratives

- Présentation et structuration de l'association
- Gestion du secrétariat
- Gestion des ressources humaines

Les procédures comptables et financières

- Elaboration et approbation du budget
- Procédures d'encaissement : présentation des cotisations, modalités de versements
- Procédures de décaissement : décaissements par caisse, décaissement par banque, décaissement par virement
- Suivi comptable : tenue du journal de caisse, tenue du journal de banque, rapprochements
- Suivi budgétaire
- Archivage des pièces
- Passation de marché
- Gestion des immobilisations/des biens

Audit et contrôle

- Rapportage
- Activités de contrôle
- Audit externe
- Suivi-évaluation

MANUEL DES PROCEDURES ADMINISTRATIVES, FINANCIERES ET COMPTABLES

SOMMAIRE

1. Introduction

- 1.1. Présentation du manuel
- 1.2. Mise à jour du manuel
- 1.3. Modification des procédures
- 1.4. Responsabilités de la tenue de la mise à jour du manuel
- 1.5. Contrôle du respect du manuel
- 1.6. Méthodologie de mise à jour
- 1.7. Présentation de l'association

2. Administration

- 2.1. Gestion du courrier
- 2.2. Gestion du téléphone
- 2.3. Gestion du personnel
- 2.4. Les missions
- 2.5. Fréquence de passage au bureau

3. Les procédures financières

- 3.1. Acquisition de biens ou services/construction
- 3.2. Choix des fournisseurs et commande
- 3.3. Enregistrement de la commande
- 3.4. Suivi des marchés et des contrats
- 3.5. Réception de la commande
- 3.6. Description de la procédure
- 3.7. Traitement d'une facture d'entretien
- 3.8. Les opérations de trésorerie
 - a) Le sorties
 - les justificatifs de dépenses
 - la procédure de paiement en espèces
 - les avances à justifier
 - b) Le contrôle des caisses
 - les pièces justificatives
 - La procédure de paiement par chèque
 - journaux de banque, chronos et cahier de suivi
 - les états de rapprochement bancaire

4. Les procédures budgétaires

- 4.1. Le contenu des procédures
- 4.2. Niveau de planification budgétaire
- 4.3. Planification
- 4.4. Exécution budgétaire
- 4.5. Suivi budgétaire
 - 4.5.1. Importance du contrôle budgétaire
 - 4.5.2. Contrôle de l'exécution des budgets

5. Les procédures comptables

- 5.1. Référentiel comptable
 - 5.1.1. Principaux textes de référence
 - 5.1.2. Normes comptables
 - 5.1.3. La comptabilisation
- 5.2. Organisation comptable
 - 5.2.1. Les registres comptables
 - 5.2.2. Les autres supports comptables
- 5.3. Comptabilité de compte bancaire
 - 5.3.1. Retraits sur compte bancaire
 - 5.3.2. Contrôle du compte bancaire
- 5.4. Etats et rapports
 - 5.4.1. Processus comptable
 - 5.4.2. Forme des états financiers
 - 5.4.3. Comptabilisation des immobilisations
 - 5.4.4. Principe de saisie des pièces comptables
 - 5.4.5. Travaux quotidiens
 - 5.4.6. Travaux mensuels
- 5.5. Travaux de clôture comptable
 - 5.5.1. Généralités
 - 5.5.2. Balance de clôture
- 5.6. Gestion des stocks et des biens durables
 - 5.6.1. Les stocks
 - 5.6.2. Les biens durables
- 5.7. Suivi des véhicules