



Plateforme des acteurs de la FAR à Madagascar

Manuel de procédures

Association FARMADA

MAI 2015

Table des matières

I. Description du manuel de procédures de FARMADA	4
1. Objectifs du manuel de procédures	4
2. Organisation du Manuel	4
3. Modification du manuel.....	4
3.1 Motifs.....	4
3.2 Modalité de mise à jour.....	5
II. La Structure de l'organisation	5
1. Brève présentation de FARMADA	5
2. Les organes de gestion de FARMADA	6
2.1 L'Assemblée Générale	6
2.2 Le Conseil d'Orientation et son Bureau exécutif	6
2.3 Le secrétariat Technique	7
3. Les démembrements de l'association.....	7
III. La gestion des opérations	7
1- Organisation de la gestion	7
1.1. Rôles et responsabilités des membres du bureau exécutif	7
1.2. Rôles et responsabilités de l'équipe du secrétariat exécutif	7
1.2.1. Le secrétaire Technique	8
1.2.2. L'assistant comptable et administratif	8
2- Suivi et évaluation	8
2.1. Les principes du système de suivi et d'évaluation.....	9
2.2. Les champs des suivi-évaluation	9
2.3. Modalités de suivi	9
2.4. Suivi de la mise en œuvre des activités	9
2.5. Les rapports	10
2.6. Evaluation.....	10
IV. Les procédures administratives	10
1. Gestion des courriers	10
2. Gestion du téléphone et de l'Internet.....	10
3. Gestion du personnel	11
4. Les missions	11
5. Déplacements locaux	12
6. Gestion des stocks et immobilisation.....	12
6.2. Gestion des stocks :	12
6.3. Gestion des immobilisations	12
V. Procédures financières	12
1. Acquisition des biens et services.....	12

2.	Traitement d'une facture.....	13
3.	Les opérations de trésorerie	13
3.1.	Les dépenses et les sorties	13
3.2.	La tenue de caisse	14
3.2.1.	Approvisionnement.....	14
3.2.2.	Pièces justificatives.....	14
3.2.3.	Enregistrement des mouvements	15
3.2.4.	Contrôle de la caisse	15
3.2.5.	Arrêté de caisse.....	15
3.3.	Compte bancaire	15
3.3.1.	Responsabilités	16
3.3.2.	Séparation des tâches	16
3.3.3.	Rapprochement bancaire.....	16
3.3.4.	Annulation de chèques	16
VI.	Les procédures budgétaires	16
1.	Planification budgétaire	16
2.	Suivi budgétaire.....	16
VII.	Procédures comptables	17
1.	Référentiel comptable.....	17
2.	Les ressources de FARMADA.....	17
3.	Organisation comptable.....	17
VIII.	Procédures de communication	18

I. Description du manuel de procédures de FARMADA

1. Objectifs du manuel de procédures

Ce manuel de procédures Administrative et Financière est un outil de référence pour le fonctionnement de FARMADA. Il permet d'aider les personnes qui participent à la vie de l'association à répondre aux différentes situations administratives et financières. Il est essentiellement destiné à l'équipe du secrétariat permanent dans la gestion quotidienne de l'association. Sa mise en place répond aux objectifs ci-après :

- ✓ Fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif et financier conforme :
 - aux dispositions des conventions de financement,
 - à la législation en vigueur à Madagascar ;
- ✓ Garantir la bonne marche de l'association par :
 - l'appropriation des responsabilités de chaque collaborateur du secrétariat technique en précisant les attributions et tâches dévolues à chaque poste,
 - l'optimisation des circuits d'information,
 - l'instauration de la transparence au sein de l'association pour susciter la confiance des membres et des partenaires.

Ainsi, ce manuel de procédures, destiné à l'utilisation interne, sera un véritable outil de management de l'association à travers la définition des différentes procédures qui traduisent les règles et méthodes applicables au sein de FARMADA. Ce qui rendra plus facile les contrôles, bases de la confiance et d'une gestion transparente.

2. Organisation du Manuel

Ce manuel de procédures est composé de

- description du manuel : objectif, organisation, modification
- présentation de FARMADA : vision, mission, organisation,
- gestion administrative
- gestion financière
- gestion comptable

3. Modification du manuel

3.1 Motifs

La mise à jour du manuel peut être motivée par :

- les changements de structure ou des activités de FARMADA
- des situations nouvelles qui nécessitent le changement ou l'amélioration des procédures
- des changements rendus nécessaires par l'application de textes et décrets concernant les lois et règles en vigueur à Madagascar.

- des modifications en ce qui concerne le personnel et les tâches lui incombant
- des aménagements dans l'organisation de FARMADA
- l'identification de problème ou de dysfonctionnement dans cette procédure.

3.2 Modalité de mise à jour

Suite au constat d'une nécessité d'amélioration ou de changement des procédures existantes aussi bien par les membres de FARMADA ou par l'équipe du ST, cette dernière propose les améliorations ou les changements aux membres de bureau lors d'une réunion convoquée par le président. A la suite de cette réunion, un PV est établi indiquant :

- Les procédures devant être modifiées
- Les motifs de ces modifications
- Les modifications apportées et adoptés lors de cette réunion
- Ces modifications seront par la suite portées à la connaissance des membres lors de la prochaine AG.

II. La Structure de l'organisation

1. Brève présentation de FARMADA

FARMADA est la Plateforme des structures et établissements qui offrent des services de formation agricole et rurale. FARMADA offre à ses membres un espace de concertation et d'échanges pour soutenir la mise en œuvre de la rénovation de la FAR à Madagascar.

FARMADA est né en 2010 sous forme de réseau informel des structures et établissements de la FAR qui souhaitent apporter et échanger leurs expériences et compétences dans la définition de la SNFAR, initiée par le Min Agri. Le groupe d'animateurs du réseau a vite fait face à différents obstacles à la forme informelle du réseau, c'est ainsi, que FARMADA a été structuré pour être constitué sous forme d'association.

Actuellement le FARMADA est constitué des organes ci-après : l'AG, le Conseil d'orientation, le bureau exécutif et le secrétariat technique.

Notre vision :

« La Formation Agricole et Rurale, est un pilier des politiques de développement rural à Madagascar à travers les échanges, la mutualisation entre les membres et la co-construction avec l'Etat ».

En tant que Plateforme nationale des acteurs de la formation agricole et rurale, FARMADA représente ses membres à l'égard de l'environnement politique dans lequel ils travaillent. Vis à vis de l'Etat malagasy cette représentation se concrétise à travers la participation active de FARMADA dans la mise en œuvre des stratégies et politiques de rénovation de la formation professionnelle agricole et rurale.

Nos missions

Les missions de l'association FARMADA sont regroupées en :

- *Fourniture de services (renforcement de capacités, mise en relation avec les partenaires, diffusion des informations, études et réflexions...) aux membres sur le terrain*
- *Contribution à la mise en œuvre des politiques et stratégies liés à la FAR (appui institutionnel, plaidoyer...)*

Notre objectif

« Valoriser les compétences des acteurs pour atteindre les objectifs des politiques nationales et ceci à travers les échanges, la capitalisation d'informations et d'expériences entre Acteurs et la mutualisation des compétences ».

Les valeurs d'un réseau d'associations

Les valeurs communes des membres de l'association sont :

- *Professionalisme*
- *Qualité*
- *Partage, Echange et partenariat*
- *Intégrité*
- *Redevabilité.*

2. Les organes de gestion de FARMADA

L'association est portée et gérée par ses membres à travers l'Assemblée Générale annuelle qui élit un Conseil d'orientation dont la charge est de gérer la Plateforme au nom de ses membres. Le Conseil d'orientation est appuyé dans sa tâche par un bureau exécutif et une équipe permanente qui sont en charge de l'exécution du travail quotidien.

Le fonctionnement de l'administration de FARMADA est décrit en premier lieu dans son statut conformément à l'ordonnance 60- 133 du 03 octobre 1960 portant régime général des associations.

2.1 L'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est l'instance souveraine de l'association.

Lors de l'Assemblée Générale ordinaire, les membres font le bilan de l'année écoulée et se prononcent sur les projets de l'année à venir.

L'Assemblée Générale fixe le programme de travail sur proposition du Conseil d'Orientation ainsi que les stratégies à long terme. L'Assemblée Générale élit un Conseil d'Orientation et le charge de mettre en œuvre le programme de travail et de veiller aux intérêts des membres.

2.2 Le Conseil d'Orientation et son Bureau exécutif

Le Conseil d'Orientation est légalement responsable de l'administration et de la gestion de l'organisation dans toutes ses dimensions. Les membres du Conseil d'Orientation sont élus sur base de leur libre consentement et agissent en tant qu'administrateurs de l'association.

Le Conseil d'Orientation désigne en son sein un président, deux vice-présidents, un secrétaire général et un trésorier.

Les priorités de FARMADA sont fixées par ses membres à travers les organes de gestion de l'association. Les activités de FARMADA sont arrêtées dans un programme de travail approuvé annuellement par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Orientation.

2.3 Le secrétariat Technique

La gestion quotidienne est assurée par le secrétariat technique, qui appuie le CO dans la réflexion sur les stratégies de l'association à long terme.

3. Les démembrements de l'association

Pour la réalisation des objectifs de son programme de travail, FARMADA et ses membres font recours à la création des réseaux régionaux ou thématiques. Ces réseaux régionaux ou thématiques sont constitués par les membres de chaque région d'implantation de FARMADA. Les réseaux thématiques seront constitués par les membres œuvrant dans la thématique concernée. Ces réseaux seront appuyés par l'équipe permanente, mais ils sont dans tous les cas conduits par les représentants des membres que FARMADA appelle « Animateur de réseau ».

Ce chapitre précise les procédures et règles qui clarifient les rôles de ces groupes et leur mode de fonctionnement au sein du Cercle de Coopération. Ces dispositions concernent les groupes de travail pour autant qu'ils bénéficient d'un appui financier ou organisationnel du Cercle et visent à rendre cet appui efficient et transparent vis à vis de tous les membres du Cercle.

III. La gestion des opérations

1- Organisation de la gestion

La gestion de FARMADA est assurée par le Conseil d'Orientation à travers son bureau exécutif, qui est appuyé par le secrétariat technique. Il est ainsi important de bien spécifier les rôles et responsabilités des membres du bureau exécutif ainsi que ceux des membres composant le secrétariat technique.

1.1. Rôles et responsabilités des membres du bureau exécutif

Les rôles et responsabilités des membres du bureau exécutif sont détaillés et précisés dans le RI. Toutefois, il est important de préciser que le suivi et l'évaluation des actions de l'association sont assurés par le bureau exécutif lors de ces réunions périodiques telles que définies dans le RI également.

1.2. Rôles et responsabilités de l'équipe du secrétariat exécutif

Le ST est composé initialement par un secrétaire technique et un assistant administratif et comptable.

1.2.1. Le secrétaire Technique

Les attributions du Secrétaire Technique sont résumées ci-dessous :

- Promouvoir les relations entre les membres du réseau
- Organiser et suivre la mise en œuvre du plan d'action
- Organiser et animer les différentes réunions internes du réseau
- Entretenir les relations du réseau avec ses partenaires
- Assurer la gestion administrative et financière du réseau
- Gérer les affaires courantes et/ou périodiques du réseau

Précisément, le ST sera en charge de

- l'élaboration des documents de planification et programmation de l'association,
- la mise en œuvre des activités définies,
- la fourniture de toutes informations utiles pour le suivi et l'évaluation des actions de FARMADA.

Ainsi, le ST établit et renseigne périodiquement les tableaux de bord de réalisations, les rapports périodiques des activités et financiers de FARMADA.

Le ST représente également l'association en cas de non disponibilité des membres de bureau et en particulier du président.

1.2.2. L'assistant comptable et administratif

Sous la responsabilité du Secrétaire Technique, l'assistant comptable et administratif est en charge de la mise en œuvre de la politique administrative et financière, conformément au manuel de procédures de FARMADA. Il assiste le ST dans tous les aspects administratifs et financiers de l'association. Ainsi, ses rôles et responsabilités sont de

- Assurer la tenue de compte
- Rendre compte du bilan financier
- Fournir les éléments financiers afin d'établir les différents reporting auprès de bailleurs et partenaires
- Etablir les états financiers conformément aux législations nationales
- Présenter annuellement les réalisations financières et statistiques comparées aux prévisions budgétaires et faire l'analyse des écarts
- Rapprocher les comptes bancaires
- Assurer la gestion courante du personnel (salaire, congé, absence, obligations sociales - CNAPS, déclarations officielles, ...).

2- Suivi et évaluation

Afin d'assurer la réalisation des missions et objectifs ainsi que l'atteinte des résultats annuels fixés, FARMADA met en place un système de suivi et évaluation. Ce système fait ainsi partie intégrante de la gestion des opérations de l'association. Il permet d'obtenir les informations nécessaires au

pilotage et à l'exécution des activités sur la base des données de la planification, en assurant la transparence.

2.1. Les principes du système de suivi et d'évaluation

Le suivi des actions de FARMADA est basé sur l'analyse des informations de réalisation des activités, notamment les indicateurs de réalisation définis pour chaque activité du plan de travail annuel.

De même que l'évaluation du niveau d'atteinte des résultats et des objectifs des actions se fait par la comparaison des résultats enregistrés aux résultats escomptés lors de la programmation en début des périodes de réalisation.

2.2. Les champs des suivi-évaluation

Le suivi-évaluation s'opère à trois niveaux :

- **Performance du management de l'association** : respect des répartitions des responsabilités de chaque organe, gestion trésorière et financière, gestion administrative, etc.
- **Performance de l'Organisation** : dans l'exécution des activités inhérentes à son objectif en ce qui concerne les échanges d'information et la mutualisation des expériences des membres dans l'optimisation de la mise en œuvre de la SNFAR,
- **Impact des activités réalisées par l'Organisation** : adoption par les membres des mesures pour la rénovation de la FAR, reconnaissance de l'association en tant que force de proposition dans toute amélioration des politiques de la formation professionnelle, en particulier de la FAR.

2.3. Modalités de suivi

FARAMADA dispose des outils ci-après pour procéder au suivi des activités

- **Réunions périodiques du bureau et du conseil d'orientation** afin d'échanger les informations sur l'avancement et la réalisation des activités, de prendre des mesures correctives pour optimiser la mise en œuvre des actions,
- **Missions** appelée mission de suivi auprès des réseaux régionaux et thématique pour recueillir directement les données sur la réalisation des activités auprès des animateurs régionaux.

2.4. Suivi de la mise en œuvre des activités

Un tableau de bord mensuel est établi afin de recueillir les données sur la réalisation des activités en particulier les indicateurs. Il renseigne également des écarts éventuels entre la programmation et les réalisations et résultats obtenus.

Ce tableau de bord (cf. annexes) est renseigné périodiquement par le ST, sur la base des informations fournies par la mise en œuvre directe des activités et les informations transmises par les réseaux régionaux et thématiques.

2.5. Les rapports

Des rapports d'activités périodiques, trimestriels ou selon les calendriers fixés avec les partenaires, qui relatent l'avancement de la mise en œuvre du PTA, et la réalisation des activités (notamment des formations, missions, etc.).

2.6. Evaluation

Une évaluation périodique annuelle est réalisée pour l'atteinte de objectifs, tandis qu'un audit externe est commandité en fin d'exercice pour la gestion financière de FARMADA.

IV. Les procédures administratives

1. Gestion des courriers

Les courriers de l'association sont de deux types : les courriers administratifs et les courriers relatifs à la mise en œuvre des activités. Ils sont alors classés et archivés selon leur type. Toutefois, les procédures de gestion restent les mêmes :

- **Courriers reçus** : enregistrement (avec un numéro d'enregistrement et la date d'arrivée, cf. annexe : cahier d'enregistrement courriers entrants) et dispatching,
- **Courriers départ** : référencement, signature, enregistrement au cahier de transmission (cf. cahier de transmission)

Les courriers départ doivent ainsi porter les mentions ci-dessous :

- Date de départ,
- Numéro attribué au départ,
- L'objet
- Le destinataire
- Les observations éventuelles.

Tout courrier départ (physique ou électronique) doit être copié, classé et archivé, ainsi que les documents annexés à ces courriers.

Les courriers administratifs courants sont signés par le ST. Par ailleurs, les documents engageant les responsabilités de l'association étant signé par le président, les courriers les accompagnant sont également signés par le président.

2. Gestion du téléphone et de l'Internet

L'association dispose de 3 lignes téléphoniques

- **Une ligne fixe** destinée aux communications locales auprès du siège social. Le personnel ainsi que les membres de l'association sont invités à l'utiliser de manière raisonnée
- **Deux lignes mobiles**, dont un en réseau flotte avec la plupart des partenaires de FARMADA. 05 postes sont affectés aux membres du bureau et 01 poste au secrétaire technique. Le montant de l'abonnement mensuel alloué à chacun est fixé par le CO à chaque début d'année (au moment du renouvellement de l'abonnement). L'autre ligne est accessible via un poste au niveau du siège social.

L'abonnement internet est destiné à l'usage auprès du siège social de FARMADA, et pour les besoins du ST en cas de déplacement (atelier, mission, etc.).

3. Gestion du personnel

La gestion du personnel respecte le code du travail en vigueur en Madagascar.

Des dispositions spéciales seront définies suivant l'évolution de l'effectif de l'équipe du secrétariat technique.

Les embauches sont décidées par le conseil d'orientation selon les besoins de l'association. Le profil de poste est établi en concertation avec l'équipe du ST. Les procédures d'embauche passent par la publication d'une offre d'emploi, la pré-sélection des candidats par l'équipe du ST, et l'entretien de sélection réalisé conjointement entre les membres du bureau et le ST. Cette sélection fait l'objet d'un PV de sélection. Le recrutement du candidat est concrétisé par la signature d'un contrat de travail.

Une grille de salaire pourrait être établie en fonction du développement de l'association et la taille de l'équipe du ST.

L'assistant comptable et administratif est en charge de la gestion du personnel : paie mensuelle, gestion des absences et des congés, régularisation des obligations patronales (IRSA, CNAPS, Assurance sociale, etc.).

4. Les missions

Les conditions applicables aux membres de l'association pour les missions sont définies dans le RI. Par contre, pour l'équipe du secrétariat technique (salariés de l'association) les conditions sont décrites ci-dessous

- **Préparation de la mission** : chaque personne en déplacement remplit une feuille de mission indiquant la destination, la durée, le moyen de déplacement
- **Moyens de déplacement** : véhicule de l'association ou tout autre véhicule mis à disposition de l'association (en location, mis à disposition, etc.), ou avion au cas où ce moyen de déplacement est prévu dans le budget ou offert par les partenaires. Le missionnaire fait un budget estimatif du carburant et le transmet à l'assistant comptable et administratif par l'intermédiaire de la feuille de mission.
- **Indemnités** :
 - o *Indemnités d'hébergement* : 70 000 ar/nuitée dans les grandes villes, et 60 000 ar/nuitée dans les villes secondaires
 - o *Indemnités de restauration* : 30 000ar/24h, et 15 000 pour une journée.

Un rapport de dépense en utilisant le formulaire standard (cf. annexe) prévu à cet effet. Les pièces justificatives requises sont annexées au formulaire puis transmises à l'assistant comptable et administratif, qui vérifie et approuve le rapport de dépense, vérifie l'avance que l'employé a reçue pour cette mission. L'assistant administratif et comptable renvoie ensuite le formulaire auprès du Président pour accord si c'est le ST qui s'est déplacé, ou auprès du ST si ce sont les membres de l'association qui sont déplacés.

- **Rapport de mission** : les rapports de mission doivent être rendus 10 jours après l'arrivée de mission.

Les missionnaires reçoivent les indemnités à leur départ, sans retenue, toutefois, ils ne pourront plus percevoir les indemnités de leur prochaine mission si les rapports de la mission précédente n'ont pas encore été rendus.

- **Ordre de mission** : un ordre de mission (en deux exemplaires) est établi pour les missions de chaque personnel. L'original est remis à l'intéressé pour le visa des autorités compétentes des lieux de destination et retourné à l'administration à l'arrivée. Le second exemplaire est archivé par le service administratif.

5. Déplacements locaux

Pour les déplacements locaux (Antananarivo, ou lieu de mission), l'équipe du secrétariat technique peut utiliser soit

- le taxi, un tarif des déplacements (cf. annexe) est mis en place et mis à jour tous les 06 mois
- la voiture du réseau mise à disposition du secrétariat technique.

6. Gestion des stocks et immobilisation

6.2. Gestion des stocks :

Les stocks de l'association sont surtout constitués de fournitures de bureau et les imprimés tels que les fiches d'adhésion, les dépliants de l'association, les cartes de visites des membres de bureau et du ST.

Ces fournitures et imprimés sont comptabilisés directement en dépense lorsqu'elles sont reçues. Cependant, pour fins de contrôle, elles sont inventoriées sur une base permanente des fiches de stock.

Les stocks sont sous le contrôle exclusif de l'assistant comptable et administratif.

Le mouvement des fournitures est enregistré sur des fiches de stocks par l'assistant comptable et administratif, le récipiendaire signe les fiches de fournitures reçues.

Afin d'éviter tout risque de rupture, l'assistant comptable et administratif réalise un inventaire physique régulièrement et définit un seuil minimum d'approvisionnement.

6.3. Gestion des immobilisations

Les immobilisations de l'association sont répertoriées et une identification est attribuée. Chaque immobilisation est enregistrée sur une fiche, le récipiendaire effectue une décharge.

Les mouvements (entretiens, réparations, etc.) sont consignés sur la fiche de chaque immobilisation.

V. Procédures financières

1. Acquisition des biens et services

L'acquisition des fournitures et matériels de bureau est gérée directement par le ST avec l'appui de l'assistant comptable et financier, notamment l'établissement des bons de commande, le choix des fournisseurs.

Par ailleurs, l'acquisition de biens immobiliers, véhicules et de services sont décidés par le bureau exécutif sur recommandation ou non du Conseil d'Orientation (acquisition immobilière). Ci-après les étapes à suivre

- Lancement d'un appel d'offres incluant les termes de référence ou les spécificités techniques
- Sélection du fournisseur le moins disant de trois offres, sur la base des mêmes spécifications technique
- Etablissement du bon de commande signé par le président.
- Enregistrement de la commande afin de faciliter le suivi de l'exécution de la commande et la livraison des biens et services.

2. Traitement d'une facture

A la réception d'une facture, celle-ci est enregistrée dans le cahier des achats. L'assistant comptable et administratif procède ensuite à

- La vérification conformité de réception des biens ou services
- La vérification cohérence des pièces justificatives (notamment le bon de commande
- Visa de la facture par le secrétaire
- L'apposition « bon à payer » par le ST
- La mise en paiement
- L'acquit de paiement du fournisseur
- L'enregistrement du règlement dans la trésorerie concernée
- Le classement et l'archivage des factures archivées par ordre chronologique et par numéro de pièce.

Le délai de traitement d'une facture est de 10 jours. Le paiement des factures est regroupé et se fait tous les 15 jours. Le paiement se fait ainsi 15 jours au maximum après réception de la facture.

Notons que le fournisseur n'est pas réglé que si l'exécution des commandes est réalisée et vérifiée : livraison des biens, remise des livrables pour les services, etc.

3. Les opérations de trésorerie

3.1. Les dépenses et les sorties

Toute dépense n'est autorisée qu'après validation soit du ST soit du président. Cette autorisation est acquise après

- La vérification de la conformité du montant de la dépense au budget
- Le dépôt d'une autorisation de dépense
- La sélection d'un fournisseur suite à une comparaison de prix/offres (au nombre de 3) pour un achat d'un montant plus de **ZZZZZ ar**
- L'établissement d'un bon de commande.

La modalité de paiement est définie comme suit

- Paiement en espèces si montant de la facture moins de : **XXXXX ar**

- Paiement par chèque si montant de la facture moins de : **YYYYY ar**

3.2. La tenue de caisse

L'association utilise une petite caisse afin de payer les petites dépenses qui ne sont pas payées par chèque (exemple : déplacement en taxi) ainsi que le règlement des indemnités de mission du personnel.

3.2.1. Approvisionnement

La caisse est alimentée régulièrement d'un montant fixe depuis le compte bancaire de l'association (ce montant est fixé dans le budget et correspond aux déplacements locaux de 250 000 Ar pour cette année). En cas de mission, l'assistant comptable fait un approvisionnement exceptionnel correspondant au montant des indemnités de mission ou de mobilisation des membres de l'association.

3.2.2. Pièces justificatives

Tout mouvement de caisse (sortie ou entrée) est justifiée par une pièce de caisse et une justification de dépenses (justificatif de déplacement en taxi, état de paiement des indemnités, etc.) tout comme une justification d'entrée (reçu de cotisation, ou rendue de monnaie).

Seuls les originaux sont acceptés. Toutefois, l'assistant comptable et administratif fait des copies pour archivage, les originaux peuvent être requis pour justification de dépenses auprès de partenaires.

Les mentions suivantes doivent obligatoirement figurer sur chaque pièce :

- Factures adressées à **FARMADA**
- Date d'émission de la facture
- Date de réception de la facture
- Nom du fournisseur
- Description de l'objet ou de la prestation
- Montant de la dépense en chiffres et en lettres
- Signature du teneur de caisse
- Acquit de paiement et signature du fournisseur

Informations spécifiques et additionnelles aux informations communes :

En complément des informations ci-dessus, les dépenses suivantes doivent mentionner les détails spécifiques :

- **Services** : facture du prestataire avec mention « bon à payer » apposée avec visa du responsable
- **Achats** : facture d'achat avec accusé de paiement et de livraison de l'objet
- **Déplacements en taxi** : fiche de déplacement taxi, indiquant le trajet, l'objet du déplacement, le numéro du taxi et signé par le chauffeur
- **Consommation d'eau, d'électricité, de téléphone et Internet** : facture adressée à FARMADA.

3.2.3. Enregistrement des mouvements

Tout mouvement de la caisse est consigné dans un journal caisse (cf. annexe). Les pièces justificatives sont classées et archivées selon l'ordre chronologique et le numéro des pièces. C'est l'assistant comptable et administratif qui tient ce journal et effectue une mise à jour régulière.

3.2.4. Contrôle de la caisse

Le président et le trésorier sont habilités à contrôler physiquement la caisse et le journal caisse régulièrement ou de manière inopinée.

3.2.5. Arrêté de caisse

La caisse doit être arrêtée mensuellement par l'assistant comptable et financier qui doit effectuer un rapprochement entre les en caisses et les soldes inscrits dans le cahier de caisse. Le cahier de caisse, les en caisses ainsi que les pièces justificatives doivent être par la suite transmis auprès du Trésorier pour vérification.

La procédure d'arrêtée de caisse à suivre est la suivante :

- Comptage physique des en caisses par l'assistant comptable et financier.
- Rapprochement du solde sur livre de caisse par rapport au solde l'assistant comptable et financier
- Rapprochement du solde théorique par rapport au comptage physique
- Apposition du détail des espèces suivi de la mention
« Arrêté à la somme de » et de la signature l'assistant comptable et financier dans le cahier de caisse.
- Transmission du cahier avec le montant en espèce et les pièces justificatives auprès du Trésorier pour vérification et signature

3.3. Compte bancaire

FARMADA dispose d'un compte à la BNI Madagascar.

Toute sortie de banque nécessite toujours deux signatures. En fonction des montants des sorties, les signataires autorisés sont :

- Montant plus de 100 000 ar : Président et la / le Trésorier.
- Montant moins de 100 000 ar : Trésorier et ST.

Aucun chèque ne doit être signé en blanc. Les pièces justificatives supportant une sortie de banque doivent toujours être présentées aux deux signataires en même temps que le chèque, afin qu'ils puissent vérifier que les pièces et le chèque correspondent.

L'établissement d'un chèque est sous la responsabilité de l'assistant comptable et financier.

3.3.1. Responsabilités

Les carnets de chèques doivent être sous le contrôle exclusif de l'assistant comptable et financier et gardés à l'intérieur du coffre.

L'assistant comptable et financier et le ST doivent être au courant de la situation bancaire de l'association à tout moment. Il a ainsi le pouvoir de contacter la banque à tout moment sans avoir à demander l'autorisation du trésorier et du président.

3.3.2. Séparation des tâches

En principe, celui qui est responsable des comptes bancaires ne doit pas préparer le rapprochement bancaire. Les pièces de banque et autres relevés bancaires doivent être reçus directement par l'agent chargé du rapprochement bancaire, notamment l'assistant comptable et financier, et ne doivent être remis au trésorier qu'une fois les rapprochements bancaires effectués.

3.3.3. Rapprochement bancaire

Un rapprochement bancaire doit être préparé à la fin de chaque mois, pour le compte et par l'assistant comptable et financier. Pour cela, un rapprochement entre les relevés bancaires et les chèques émis comptabilisées dans les journaux.

Les états de rapprochement sont par la suite imprimés et présentés auprès du Trésorier, avec les relevés, pour approbation.

Une fois complétés et dûment révisés et approuvés par le Trésorier, les rapprochements bancaires doivent être classés, pour référence ultérieure.

3.3.4. Annulation de chèques

En cas d'annulation de chèque, la souche contenant le numéro de chèque est à barrer et conservée à l'intérieur du carnet de chèques.

VI. Les procédures budgétaires

Le ST établit une proposition de budget conformément aux activités définies dans le PTA. Le budget tout comme le PTA sont approuvés par le Conseil d'Orientation avant d'être soumis à la validation de l'AG.

1. Planification budgétaire

Le budget est établi annuellement, et décliné en budget trimestriel pour faciliter le suivi budgétaire. A partir de ce budget trimestriel, ST prépare un plan de travail opérationnel et budgétaire afin d'établir le plan de trésorerie mensuel.

2. Suivi budgétaire

Les éléments pour réaliser le suivi budgétaire sont tirés des réalisations budgétaires conformément au plan de trésorerie mensuel. Le contrôle se fait par l'intermédiaire du budget

trimestriel. L'assistant comptable et administratif produit un rapport financier trimestriel, qui est approuvé par le trésorier et le Conseil d'Orientation.

Le rapport financier annuel est élaboré sur la base des rapports trimestriels, soumis à la validation du CO et validé par l'AG pour avoir un caractère officiel.

Par ailleurs, l'association fait appel à un auditeur externe à chaque fin d'exercice pour certifier de la conformité du rapport financier aux réalisations financières.

VII. Procédures comptables

1. Référentiel comptable

La comptabilité de FARMADA est tenue selon le plan comptable en vigueur.

Mensuellement, un reporting des réalisations financières doit être fait suivant les données comptabilisées.

2. Les ressources de FARMADA

Elles proviennent essentiellement de

- Cotisation des membres
- Subvention du réseau FAR International.

Par ailleurs, FARMADA étant un acteur de la mise en œuvre de la SNFAR bénéficie de subvention des partenaires financiers de la rénovation de la FAR notamment de FORMAPROD.

3. Organisation comptable

La comptabilité de FARMADA étant tenue selon le PCG 2005, l'association utilise les registres comptables recommandés :

- Journal caisse
- Journal banque
- Grand livre.

Ces registres sont en version informatisée, et chaque pièce justificative (dépense, recette, aussi bien au niveau de la caisse que de la banque) est classée et enregistrée quotidiennement dans les registres correspondants. Chaque saisie effective est matérialisée par l'apposition de la mention « OK SAISIE » sur chaque pièce.

A chaque fin du mois l'assistant comptable et administratif doit

- Saisir la paie
- Saisir les frais bancaires
- Etablir les rapprochements bancaires mensuels
- Etablir l'arrêté de caisse
- Faire un suivi des opérations de trésorerie en attente (factures à payer, ...)

- Vérifier le classement (exhaustivité des pièces par rapport au grand livre, classement approprié)
- Etablir les reporting financiers mensuels
- Faire la comparaison des réalisations de la période avec le budget et explication des écarts.

Un PV des vérifications accompagné du reporting financier mensuel est présenté au Trésorier.

A la fin de l'exercice comptable, l'assistant comptable et administratif doit

- faire l'inventaire physique des immobilisations et des stocks
- réaliser le rapprochement de l'état d'inventaire avec le tableau des immobilisations et amortissements
- identifier les immobilisations à sortir éventuellement de la comptabilité et/ou des immobilisations à céder
- établir la clôture de l'exercice (amortissement, provisions,...)
- éditer les états financiers de fin d'exercice
- préparer l'audit des comptes par un cabinet d'Audit externe.

Afin de certifier les comptes de l'association, le Conseil d'Orientation valide le PV des auditeurs.

VIII. Procédures de communication

L'une des missions de FARMADA étant l'échange d'information, il est important de préciser les procédures de communication au sein de l'association. Le tableau ci-dessous indique la liste des informations qui seront échangées, les outils et supports de communication adaptés à chaque type d'information et le/les responsables de la diffusion.

Type d'information	Support d'information	Outils	Responsable de diffusion
Invitation aux réunions statutaires		e-mail, SMS	Président, appuyé par ST dans la rédaction de l'invitation
Invitation aux renforcements de capacités		e-mail, SMS	ST
Rapports d'activités et financiers annuels	Document résumé, Document électronique	Site Web AG	Président ST
Etat d'avancement des activités	Tableau de bord	e-mail	ST, animateur régional
Bulletin d'information	Bulletin physique Bulletin électronique	Site Web e-mail	ST