

CYCLE GESTION BUDGETAIRE

A / INTRODUCTION

Le budget planifie et matérialise en terme financier les actions à mener dans le cadre du Programme ou Projet. Chaque composante ou sous programme valorise ses objectifs annuels en fonction des plans d'actions qui ont été définis dans le Document d'appui au programme(DAP). Les budgets de chaque composante sont ainsi établis, corrigés et consolidés par les structures de gestion du programme . En tant qu'élément essentiel de gestion, le budget doit comporter des dépenses qui prennent en compte :

- la position budgétaire lors de l'autorisation de la dépense
- le rattachement de la dépense à une ligne budgétaire prévue à cet effet

L'efficacité de la gestion budgétaire du projet est liée à la définition d'objectifs précis et de résultats à atteindre.

C'est pour cette raison que l'établissement d'un budget annuel cohérent est un gage de réussite aux actions menées dans le cadre de l'exécution du programme ou projet.

La mise en place d'une gestion budgétaire comporte les principales étapes suivantes :

- procédures de préparation et de révision du budget au niveau de chaque ;composante ;
- consolidation des budgets.

La bonne exécution d'un budget élaboré est conditionnée par la mise en place de procédures efficaces de suivi et contrôle budgétaire dont les objectifs sont de :

- permettre d'établir une comparaison permanente entre les prévisions et les réalisations effectuées ;
- assurer un contrôle permanent des dépenses et des résultats par comparaison systématique avec les prévisions budgétaires ;
- analyser les écarts et en dégager les causes ;
- rechercher les solutions correctives nécessaires ;

Un rapport trimestriel est établi ou sont consignées toutes les conclusions du contrôle budgétaire. Le rôle du contrôle budgétaire démarre dès la phase de la préparation du budget , lors de la définition des performances nécessaires pour atteindre les objectifs du projet

B / OBJECTIFS

C / DESCRIPTION DES PROCEDURES

La codification des procédures budgétaires répond à la même logique de codification du manuel avec notamment un code pour le cycle, un deuxième pour les procédures et un troisième code pour les sous procédures :

PRCO.7 CYCLE GESTION BUDGETAIRE

7. 70 Procédure : système budgétaire

Il se fonde sur deux sous procédures :

7.700 Sous procédure : Préparation du budget

Le budget est un élément du document du projet. Les révisions budgétaires sont préparées par les responsables de chaque composante en fonction objectifs et plans d'actions annuels arrêtés par le projet.

Le budget est subdivisé en rubriques et lignes budgétaires classées selon le système du programme en adéquation avec les procédures du PNUD.

Le budget est élaboré essentiellement en fonction des activités du projet, d'où la nécessité de commencer par l'établissement des prévisions des activités.

Ainsi des sous budgets sont réalisés par composantes et par unités, ensuite ils sont consolidés pour aboutir à un budget global qui doit être soumis au PNUD et au Gouvernement pour approbation.

7. 701 Sous procédure : Suivi budgétaire et contrôle

La première étape du suivi et contrôle du budget doit concerner les responsables de composantes et/ou d'unités. En tant que demandeurs d'achats de biens et services, ils doivent assurer un contrôle permanent des dépenses relevant de leur composante et de leurs activités.

Avant l'engagement de tout achat, ils doivent être en mesure d'indiquer la position budgétaire de la rubrique concernée.

Ensuite chaque trimestre, le gestionnaire dresse un tableau de suivi budgétaire qui doit comporter les montants les engagements par rapport aux prévisions, les montants restants à engager et les justifications des écarts éventuels.

En fin d'année, une consolidation des écarts est réalisée de façon à permettre :

- une comparaison entre les dépenses de l'exercice et les dépenses budgétisées ;
- une analyse globale des écarts.

Les charges récurrentes sont enregistrées dans des comptes spécifiques(voir Plan budgétaire).

Les enregistrements comptables des charges récurrentes doivent prendre en compte :?

- la nature des dépenses par composante, sous programme et opérations ;
- la nature de la source de financement(dépenses sur quel financement?)
- la période effective de décaissement c'est à dire que le gestionnaire devra effectivement enregistrer les charges selon leur date de décaissement et lors de l'établissement des prévisions selon les dates probables de décaissement :

Par exemple pour chaque trimestre, il faut tenir compte des dates de paiement des factures de téléphone, d'eau, d'électricité, des loyers ; il faut éviter de diviser le total annuel de ces catégories de dépenses par quatre(4) pour intégrer le montant trimestriel.

Le budget annuel du projet est exécuté du 1^{er} janvier au 31 décembre.

7.71 Procédure : Rapports financiers

L'établissement des rapports financiers s'appuie sur les différents rapports d'activités des composantes et unités du projet.

7.710 Sous procédure : Rapports financiers périodiques

Les rapports requis donnent les détails de l'utilisation des fonds avancée au gouvernement par le PNUD. Ils sont établis sur une base trimestrielle et sont transmis 30 jours après la fin du trimestre. Il s'agit spécifiquement du rapport sur les décaissements et le rapprochement de l'encours de l'avance du PNUD et de l'état des fonds.

-Le rapport des décaissement effectués par le Gouvernement

C'est un rapport qui est basé sur la gestion des projets. Il fait ressortir par ligne budgétaire les décaissements effectués par le gouvernement sur une base mensuelle, trimestrielle et cumulative ainsi que le budget disponible.

-Le rapport de l'encours de l'avance du PNUD et de l'état des fonds

Ce rapport détermine le montant des fonds avancés au Gouvernement par le PNUD et qui n'ont pas été décaissés à un temps donné. Le procédé consiste à faire un rapprochement entre la situation des avances après déduction des décaissements effectués et la situation des liquidités disponibles au niveau de la trésorerie du projet. Ces fonds doivent être remboursés au PNUD au cas où ils n'ont pas été décaissés aux fins du projet.

7.711 Sous procédure : Rapport combiné sur l'exécution du projet

Le rapport combiné sur l'exécution regroupe et fait apparaître tous les décaissements effectués par le Gouvernement, le PNUD bureau local, le PNUD siège et les Organismes coopérants ainsi que le budget disponible pour l'année considérée sur une base consolidée. Il est établi trois fois par la section de la comptabilité sur l'exécution du projet qui est soumis.

Le bureau extérieur doit transmettre le rapport combiné sur l'exécution du projet au Gouvernement dans les deux semaines suivant sa réception.

Le rapport combiné sur l'exécution du projet doit être vérifié et certifié par le gouvernement dans les 30 jours suivant sa réception et retourné au représentant Résident pour que ce dernier, à son tour, puisse le soumettre au Siège du PNUD.

7.72 PLAN BUDGETAIRE

Programmes et Projets PNUD	Cycle : Organisation et Système Comptables	Code cycle PRCO.2	Date de mise à jour : Décembre 2003
			Folio : 1/4
Classement : PRCO.2.21	PROCEDURE : COMPTABILITE BUDGETAIRE		Version amendée

E/ Plan comptable budgétaire

Le plan comptable budgétaire est inspiré de la nomenclature des composantes budgétaires tel que prévu par le PNUD en matière de rubriques des dépenses :

CLASSE / SOUS/CLASSE	RUBR BUDG	INTITULE DES RUBRIQUES
<u>Classe : 010 PERSONNEL</u>		
S/classe 011	Personnel international	
	011.XX	Consultants internationaux
	011.XX	Experts internationaux
	011.99	Total ligne Personnel international
S/classe 013	Assistance Administrative	
	013.xx	Assistant Administratif
	013.xx	Secrétaire
	013.xx	Gestionnaire
	013.xx	Planton
	013.xx	Gardien
	013.xx	Informaticien
	013.xx	Documentaliste
	013.xx	Autres Agents d'appui Adm
	013.xx	Total ligne Assistance Adm
S/classe 014	Volontaires des N.U	
	014.xx	Volontaires des N.U
	014.xx	VNU gestionnaires
	014.xx	VNU par Antennes
	014.xx	VNU sous-programmes
	014.99	Total ligne VNU
S/classe 015	Voyages Officiels	
	015.xx	V.O Coordonnateur
	015.xx	V.O Comité de pilotage
	015.xx	V.O PNUD
	015.xx	V.O Experts
	015.xx	V.O Antennes
	015.xx	V.O Autres Agents
	015.99	Total ligne V.I
S/classe 016	Frais de Mission	
	016.xx	Mission PNUD
	016.xx	Mission Cellule de liaison
	016.xx	Mission Evaluation
	016.xx	Frais hébergement
	016.xx	Autres frais de mission
	016.99	Total ligne Frais Mission
S/classe 017	Consultants Nationaux	
	017.xx	Consultants Nationaux
	017.xx	Expert National Communicat°
	017.xx	EN Sociologue
	017.xx	EN Alphabétisation
	017.xx	EN Suivi Evaluation

	017.xx	EN Unité de terrain (Antenne)
	017.xx	EN Developpement local
	017.xx	Consultant National genre
	017.xx	Consultant Agro-forestier Autres
	017.99	Total ligne Consultant Nat

Classe : 020 Contrats

S/classe 021	Contrats A	
	021..xx	Contrats
	021..xx	SOUS TRAITANCE
	021..xx	ST formation
	021..xx	ST Alhabétisation
	021..xx	ST Foyers améliorés
	021..xx	ST Réinsertion ex Combattants
	021..xx	ST Autres sous traitance
	021.99	Total ligne contrats A
S/classe 022	Contrats B	
	022..xx	Sous traitance cartes com.
	022..xx	Sous traitance cap.exp GRN DDC
	022..xx	Sous traitance formation CNEDD
	022..xx	Sous traitance construction sans bois
	022..xx	Sous traitance aménagements pts eau
	022..xx	Sous traitance foyers améliorés
	022..xx	Sous traitance autres
	022.99	Total ligne contrats B

S/classe 023	Contrat C	
	023.xx	Sous traitance réseaux nat prod
	023.xx	Sous traitance édit bulletins
	023.xx	Sous traitance site Web
	023.xx	Sous traitance DDH Observ locaux
	023.xx	Sous traitance CPNH
	023.xx	Sous traitance shéma aménag bass
	023.xx	Sous traitance DRE observ locaux
	023.xx	Sous traitance Publi reportage
	023.xx	Sous traitance autres
	023.99	Total ligne contrats C

Classe : 030 Formation

S/classe 031	Bourses	
S/classe 032	Formations autres	
	032.xx	Voyages d'étude cellule
	032.xx	Formation en cours d'emploi
	032.xx	Voyage d'étude Table ronde
	032.xx	VE Mobilisation ressources
	032.xx	Autres voyages d'études
	032.99	Total ligne Formation
S/classe 033	Formation sur le tas (Atelier)	
	033.xx	Atelier prospective nationale
	033.xx	Atelier ONG
	033.xx	Autres ateliers
	033.99	Total ligne Formation
<u>Classe : 040</u> <u>Equipement</u>		
S/classe 045	Equipement	
	045.xx	Fournitures de bureau
	045.xx	Fonctionnement
	045.xx	Equipement informatique
	045.xx	Autres équipements et biens durables
	045.99	Total ligne Equipement
<u>Classe : 050</u> <u>Divers</u>		
S/classe 052	Divers	
	052.xx	Frais d'études et d'établissement
	052.xx	Frais d'appui
	052.xx	Factures impayées
	052.xx	Autres divers
	052.99	Total ligne Divers
S/classe 053	Divers	
	053.xx	Divers antennes
	053.xx	Subvention accordée

	053.xx	Autres imprévus
	053.99	Total ligne Divers
Régularisations diverses		
S/classe 054		
	054.xx	Avances de fonds
	054.xx	Autres régularisations
	054.99	Total ligne Régularisations diverses
Classe 080	Divers	
S/classe 085	Différentiel d'échange	
	085..xx	Différence due au taux de change
	085.99	Total de la ligne