

UNFPA

Manuel des politiques et procédures

Politique et procédures de mise en œuvre du Budget Institutionnel de l'UNFPA

Titre de la politique	Politique et procédures de mise en œuvre du budget institutionnel de l'UNFPA
Titre précédent	La présente politique remplace les <i>Directives de mise en œuvre du budget institutionnel</i> (auparavant publiées une fois par an).
Objectif de la politique	Mettre en place le cadre régissant l'utilisation du budget institutionnel, décrire les processus de gestion de base et prodiguer des orientations sur les procédures standard visant à garantir une gestion budgétaire saine.
Public ciblé	Détenteurs de Budget (Budget Holders) , tout membre du personnel de l'UNFPA chargé de la gestion des ressources DU Budget Institutionnel .
Matrice de maîtrise des risques	Les activités de contrôle qui font partie du processus sont détaillées dans la Matrice de maîtrise des risques .
Liste de contrôle	La liste de contrôle pertinente est incluse dans Integrated Accountability Checklist¹ .
Date d'entrée en vigueur	6 août 2018
Date butoir de révision obligatoire	31 juillet 2021
Unité responsable de la politique	Division de planification et budgétisation des ressources (RPBB) au sein de la Division des services financiers (DMS)
Approbation	Lien d'accès au modèle d'approbation signé (à charger par le secrétariat PPM)

¹ Réservé aux utilisateurs autorisés.

UNFPA

Manuel des politiques et procédures

Politique et procédures de mise en œuvre du Budget Institutionnel de l'UNFPA

Table des matières

I.	Objectif	3
II.	Politique	3
III.	Procédures	5
A.	Configuration initiale et passage en revue	6
B.	Suivi par les Detenteurs de Budget (Budget Holders)	8
C.	Suivi par la RPBB	10
D.	Revue du quatrième trimestre	11
IV.	Matrice de maîtrise des risques	12

POLITIQUE ET PROCEDURES DE MISE EN ŒUVRE DU BUDGET INSTITUTIONNEL DE L'UNFPA

I. Objectif

1. La présente politique met en place le cadre régissant l'utilisation du Budget Institutionnel², décrit les processus de gestion de base et prodigue des conseils sur les procédures standard visant à garantir une gestion budgétaire saine.
2. Cette politique s'adresse aux Détenteurs de Budget (Budget Holders)³, responsables des opérations, associés et assistants de finances et de l'administration, ainsi qu'à tout membre du personnel de l'UNFPA responsable de la gestion des ressources du Budget Institutionnel ; elle doit être mise en œuvre en conjonction avec la [Politique de gestion des ressources](#), qui fournit le cadre global de gestion des ressources au sein de l'UNFPA.
3. Cette politique s'accompagne de la [Note d'orientation pour la mise en œuvre du Budget Institutionnel](#), qui fournit les détails opérationnels, des outils, ainsi qu'une aide à la gestion et la mise en œuvre du budget institutionnel.

II. Politique

4. La présente politique décrit les procédures de l'UNFPA en matière de gestion budgétaire de base, identifie les mesures de contrôle visant à atténuer les risques potentiels associés au processus d'activité, et fixe les points suivants :
 - a. Les Détenteurs de Budget (Budget Holders) doivent se conformer aux allocations attribuées ; ils sont redevables et responsables d'un usage prudent et efficace du Budget Institutionnel. Ils doivent rechercher activement les opportunités de maximiser l'utilisation efficace et efficiente des ressources du Budget Institutionnel, et de réaliser des économies, autant que possible, quelle que soit l'allocation budgétaire fournie.
 - b. Les Détenteurs de Budget (Budget Holders) doivent anticiper et appliquer toutes les réglementations, règles, politiques, procédures et directives pertinentes, et s'assurer que l'ensemble du personnel placé sous leur responsabilité est au fait des politiques et procédures relatives à l'utilisation appropriée des ressources.
 - c. Les Détenteurs de Budget (Budget Holders)^o doivent s'assurer de la comptabilisation précise et ponctuelle de leurs dépenses et actualiser celles-ci de manière à refléter la progression de la mise en œuvre du budget, y compris la création des bons de commande (encumbrances) et des requisitions (pre encumbrances)
 - d. Les Détenteurs de Budget (Budget Holders) doivent évaluer périodiquement, à raison d'au moins une fois par trimestre, la nécessité de redistribuer les crédits alloués, afin d'assurer une couverture suffisante de toutes les charges.

² Conformément à la [Politique de gestion des ressources](#), le budget institutionnel comprend les coûts classés dans les catégories Gestion, Efficacité du développement, Coordination des Nations Unies pour le développement, et Fins particulières.

³ Pour les définitions, veuillez vous reporter à la Politique de gestion des ressources, disponible dans la section Finance et budget du [Manuel des politiques et procédures](#).

- e. Les Détenteurs de Budget (Budget Holders) ne sont pas autorisés à se substituer aux mécanismes de contrôle des engagements budgétaires.
- f. Les responsables des opérations, ainsi que le personnel financier et administratif, soutiennent les Détenteurs de Budget (Budget Holders) dans l'exécution des responsabilités de gestion budgétaire en passant en revue les informations et dépenses budgétaires, en effectuant un suivi de la mise en œuvre budgétaire, en exécutant les procédures de contrôle, et en effectuant les autres tâches de gestion budgétaire susceptibles d'être demandées par les Détenteurs de Budget (Budget Holders) .
- g. Aucun report du Budget Institutionnel d'une année sur l'autre n'est autorisé. Les allocations budgétaires sont attribuées pour un seul exercice.
- h. Les postes sont budgétisés sur la base des coûts standard, qui incluent le taux de vacance estimée ; par conséquent, les fonds non dépensés provenant de postes vacants ne sont pas pris en compte au titre des économies réalisées et ne peuvent donc pas être utilisés avec un effet rétroactif (au sein d'une année ou entre des années), ni ne peuvent servir à compléter les coûts opérationnels.
- i. Les services gérés de manière centralisée sont répartis entre toutes les catégories de coûts et sources de financement, et sont référencés en tant que coûts d'occupation de poste (POC). Cette répartition est conforme à la [Politique de recouvrement des coûts](#) de l'UNFPA.
- j. Tous les engagements budgétaires pour lesquels des biens ou services ne sont pas réceptionnés durant l'année budgétaire en cours deviennent de fait une première créance sur l'allocation budgétaire au titre de l'exercice suivant⁴. Les bureaux doivent établir leur planification en conséquence et ne recevront aucune provision budgétaire additionnelle pour les engagements reportés de l'exercice précédent.
- k. L'appui direct à l'exécution des programmes n'est pas imputé sur le Budget Institutionnel ; ces coûts doivent être budgétisés et facturés en tant que coûts directs des programmes, quelle que soit leur source de financement⁵.
- l. La répartition des coûts opérationnels entre le Budget Institutionnel et le budget du Programme est basé sur le nombre de postes, y compris les contrats de service⁶ localisés dans les bureaux de l'UNFPA.
- m. Le contrôle budgétaire automatisé appliqué au Budget Institutionnel est établi à deux niveaux différents : (a) selon une allocation budgétaire globale par fonds et par

⁴ Des informations complémentaires sur la réception financière de biens et services sont disponibles dans les Instructions de clôture des comptes émises chaque année par la direction financière de DMS, et consultables sur le site communautaire de la direction financière.

⁵ Des informations complémentaires sur les coûts directs et indirects sont disponibles dans la [Politique de recouvrement des coûts de l'UNFPA](#) et dans les notes d'orientation qui l'accompagnent.

⁶ Des informations complémentaires sur les contrats de service et les consultants individuels sont disponibles à la [section Ressources humaines du PPM](#). Le calcul du montant à répartir au titre des coûts de gestion centralisés est inclus dans l'*estimation du coût des consultants individuels* référencée dans le document [Politique et procédures de recrutement des consultants individuels](#).

- département, et (b) par bloc comptable⁷. Cette configuration est établie pour éviter les dépassements de budget et garantir que les dépenses totales se situent dans les limites de l'allocation totale attribuée à un bureau ou une branche, ainsi que bloc par bloc (groupe de comptes de nature similaire)⁸.
- n. Les demandes de redéploiement de fonds d'un bloc d'allocation à un autre, ainsi que les demandes de fonds supplémentaires, doivent être soumises à l'approbation de la RPBB de DMS. Les demandes doivent être soumises par le biais du Bureau de services intégrés (Integrated Service Desk).
 - o. La Division de planification et budgétisation des ressources (RPBB) a pour responsabilité d'élaborer et de maintenir l'exactitude et l'intégrité des informations budgétaires, d'assurer que les allocations budgétaires sont circonscrites dans le cadre approprié, d'établir les mesures de contrôle budgétaire, de délivrer des avis faisant autorité sur les questions budgétaires, et de mettre au point une orientation et des outils visant à faciliter la gestion du Budget Institutionnel.
 - p. Le RPBB gère la mise à jour automatique des budgets de projet dans le système ERP de l'UNFPA, en éliminant la charge de travail des bureaux, qui est associée à la gestion des budgets de projets au titre du budget institutionnel dans le système ERP.
 - q. Le RPBB fait le monitoring des allocations au niveau global et peut ajuster celles-ci sur l'ensemble des unités suivant les besoins afin de garantir qu'un budget suffisant soit disponible.

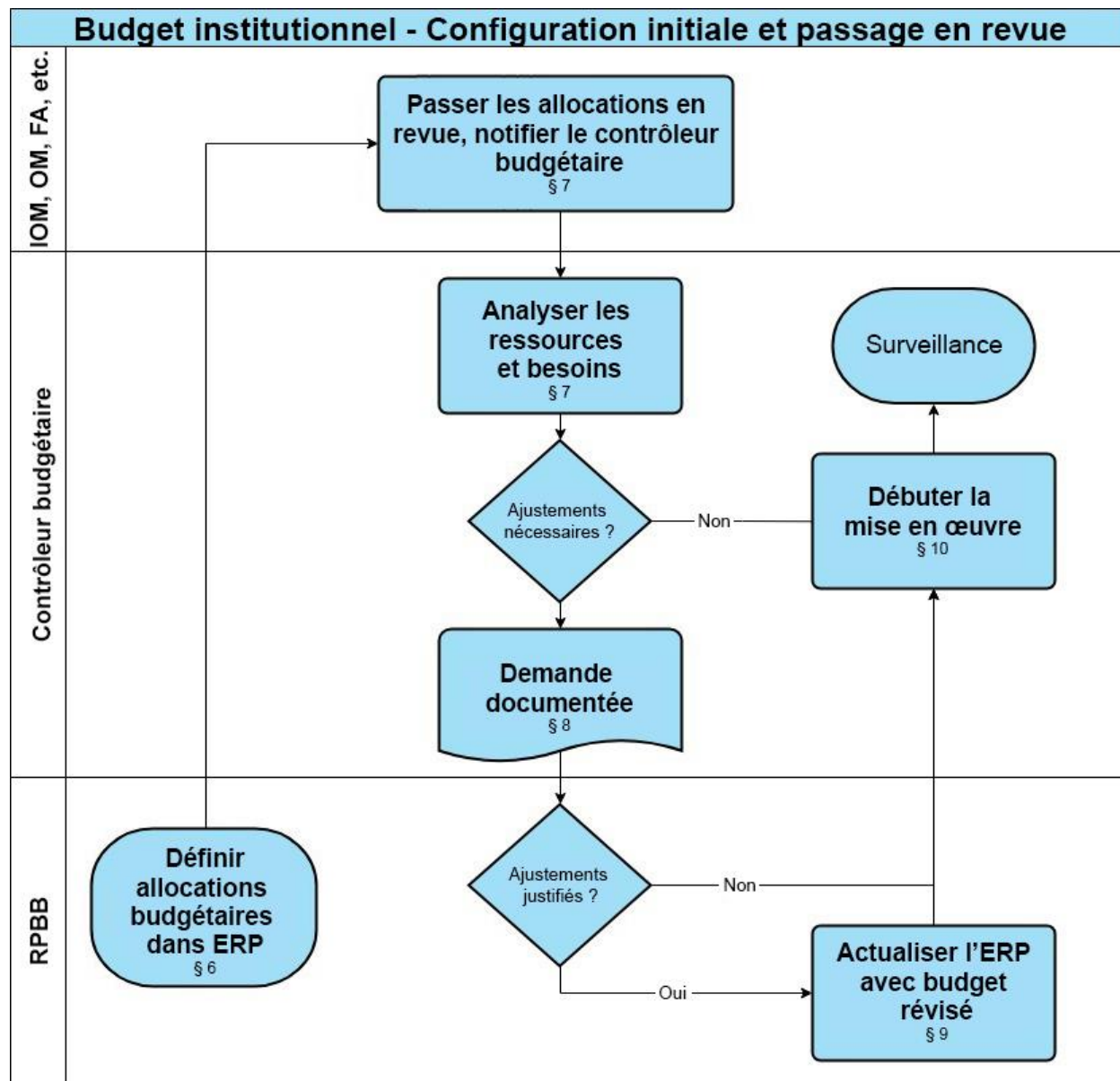
III. Procédures

- 5. Cette section fournit des détails sur les mesures de gestion budgétaire et les mécanismes appliqués de l'allocation de budget dans le système ERP de l'UNFPA au début du cycle de mise en œuvre budgétaire à la fin de l'exercice.

⁷ Les détails relatifs aux blocs de comptes sont fournis à l'Annexe I : Blocs et activités du budget institutionnel de la [Note d'orientation pour la mise en œuvre du budget institutionnel](#).

⁸ Le système d'ERP de l'UNFPA (ATLAS) est configuré pour autoriser la substitution des mécanismes de contrôle budgétaire par la paie. Il en résulte un risque de dépassement budgétaire, qui est atténué par les contrôles budgétaires établis référencés dans la matrice des risques de la présente politique.

A. Configuration initiale et revue



- Lors de la phase préparatoire qui a lieu au début de l'exercice budgétaire, après publication par le Directeur DMS des affectations budgétaires destinées à chaque bureau, le RPBB intègre ces affectations budgétaires dans le système ERP de l'UNFPA.
- Les Détenteurs de Budget (Budget Holders) avec le soutien du personnel financier, passent en revue et analysent les affectations budgétaires assignées afin d'évaluer si des ajustements sont nécessaires, en recherchant les opportunités de maximiser l'utilisation efficace et efficiente des ressources du Budget Institutionnel et de réaliser des économies, autant que possible, quelle que soit l'allocation budgétaire fournie.
- En cas de modifications justifiant des ajustements des allocations budgétaires institutionnelles, les Détenteurs de Budget (Budget Holders) élaborent une demande de révision budgétaire

UNFPA

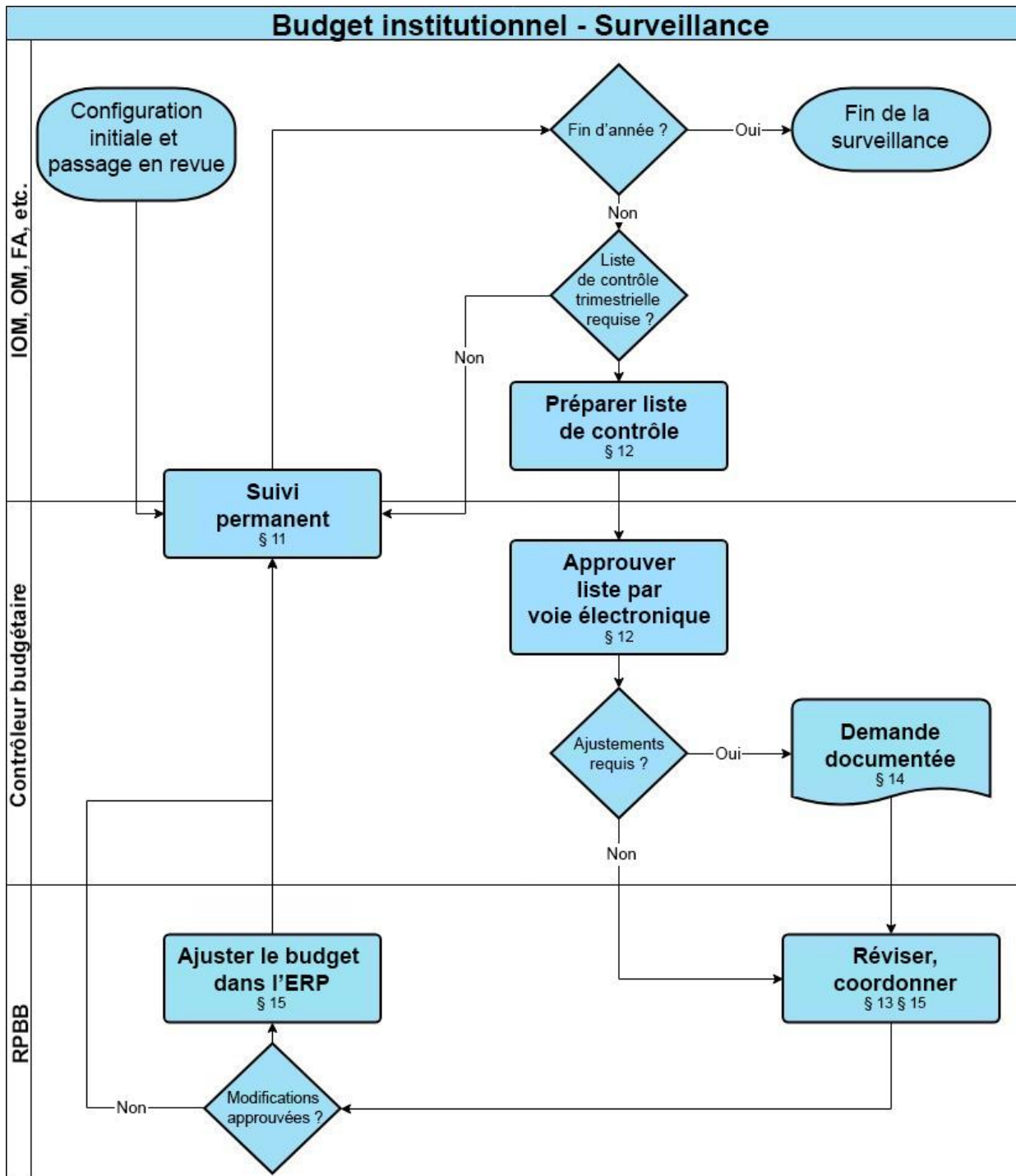
Manuel des politiques et procédures

Politique et procédures de mise en œuvre du Budget Institutionnel de l'UNFPA

proprement documentée et la soumettent au RPBB via le bureau des Services intégrés (Integrated Service Desk).

9. Le RPBB examine, coordonne et évalue la justification de la requête. Si des changements de la situations et des conditions de financement justifient des modifications des allocations budgétaires, le RPBB reflète le budget révisé dans le système ERP de l'UNFPA (e).
10. Les Détenteurs de Budget (Budget Holders) initient la mise en œuvre après passage en revue et analyse des ressources dans le cas où aucun ajustement n'est nécessaire, ou après révision budgétaire par le RPBB.

B. Suivi par les Détenteurs de Budget s

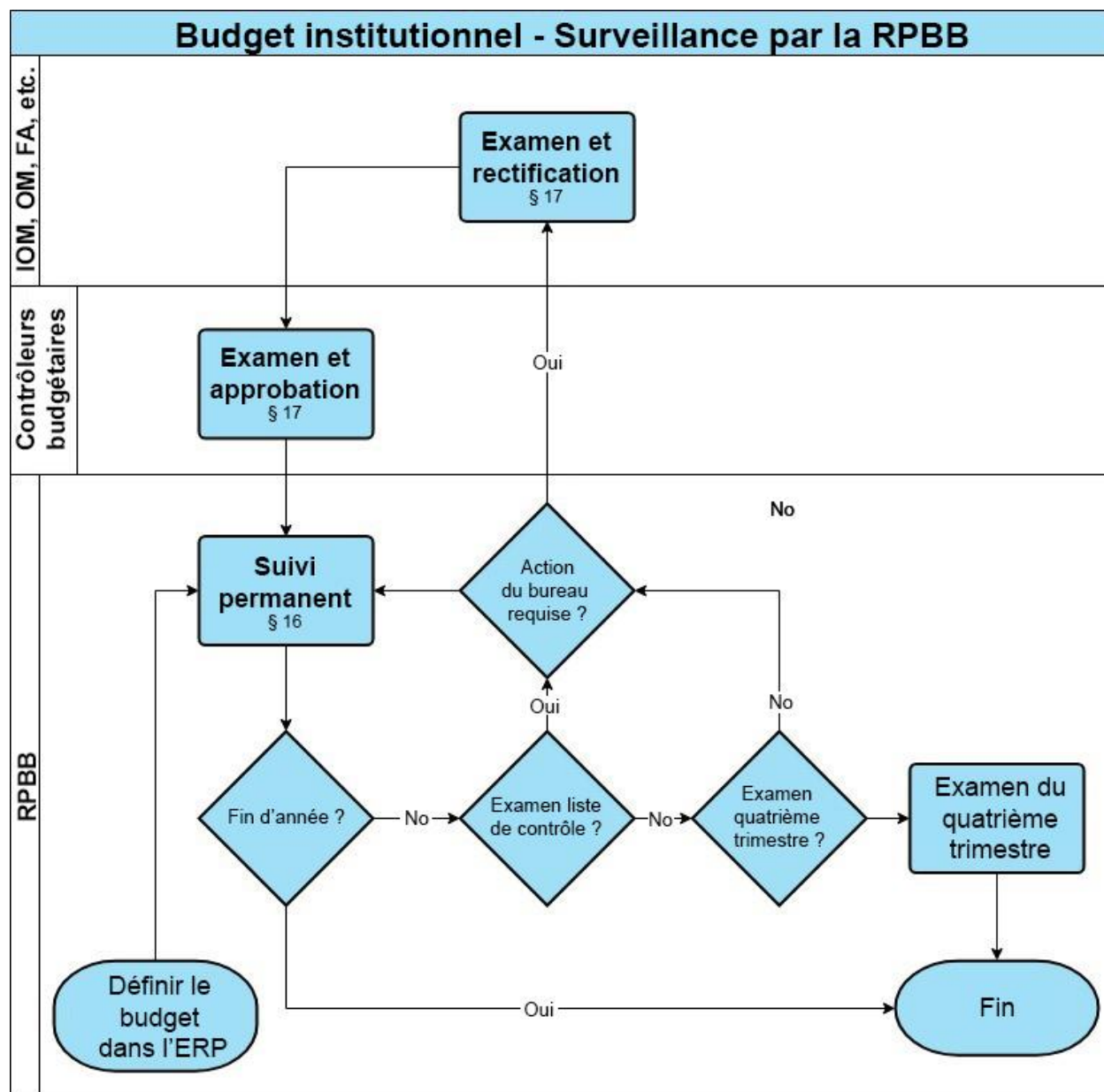


11. Les Détenteurs de Budget (Budget Holders) font le suivi permanent de la mise en œuvre budgétaire, assurent l'examen périodique des rapports, vérifient l'exhaustivité et l'exactitude des données, et adoptent des mesures correctives si nécessaire. Dans le cadre des responsabilités de gestion, les Détenteurs de Budget (Budget Holders) font le suivi des postes

inscrits au Budget Institutionnel afin de veiller à la cohérence avec le nombre de postes approuvés par le Conseil d'Administration (EBAP) dans le système ERP de l'UNFPA (en d'autres termes, le nombre total de postes autorisés par le Conseil d'Administration ne doit en aucun moment être dépassé).

12. Quand cela est nécessaire, les Détenteurs de Budget (Budget Holders) préparent, examinent et signent la [Integrated Accountability Checklist Application](#) (ou Liste de contrôle), qui fait partie des outils permettant de suivre de la mise en œuvre du budget. Le RPBB établit en début d'année la liste des bureaux qui doivent compléter la liste de contrôle. Les seuils permettant de déterminer les exigences concernant le remplissage de la liste de contrôle et la périodicité des examens sont indiqués dans la [Note d'orientation pour la mise en œuvre du budget institutionnel](#).
13. Dès réception de la liste de contrôle signée, le RPBB passe le document en revue et adresse des demandes de clarification ou donne des orientations aux bureaux, si nécessaire.
14. Lorsque des ajustements budgétaires sont nécessaires en cours d'année, par exemple, en cas d'augmentation des affectations opérationnelles ou de redéploiement budgétaire, les Détenteurs de Budget (Budget Holders) préparent et soumettent une demande de modification convenablement documentée. Des demandes supplémentaires en fonction des exigences opérationnelles peuvent être prises en considération à titre exceptionnel. La requête doit comprendre un examen approfondi du budget et identifier les économies à redéployer.
15. Le RPBB examine la proposition, demande des informations complémentaires si nécessaire, puis évalue la requête. Si des modifications des affectations budgétaires sont justifiées par des changements de conditions, et sous réserve de disponibilité des ressources, le RPBB ajuste les crédits alloués dans le système ERP de l'UNFPA. En cas de requêtes budgétaires ne pouvant pas être satisfaites dans les limites des affectations disponibles, le RPBB soumet la requête, accompagnée de sa recommandation, à la Direction Générale (Directeur Exécutif et Directeurs Exécutifs Adjoints).

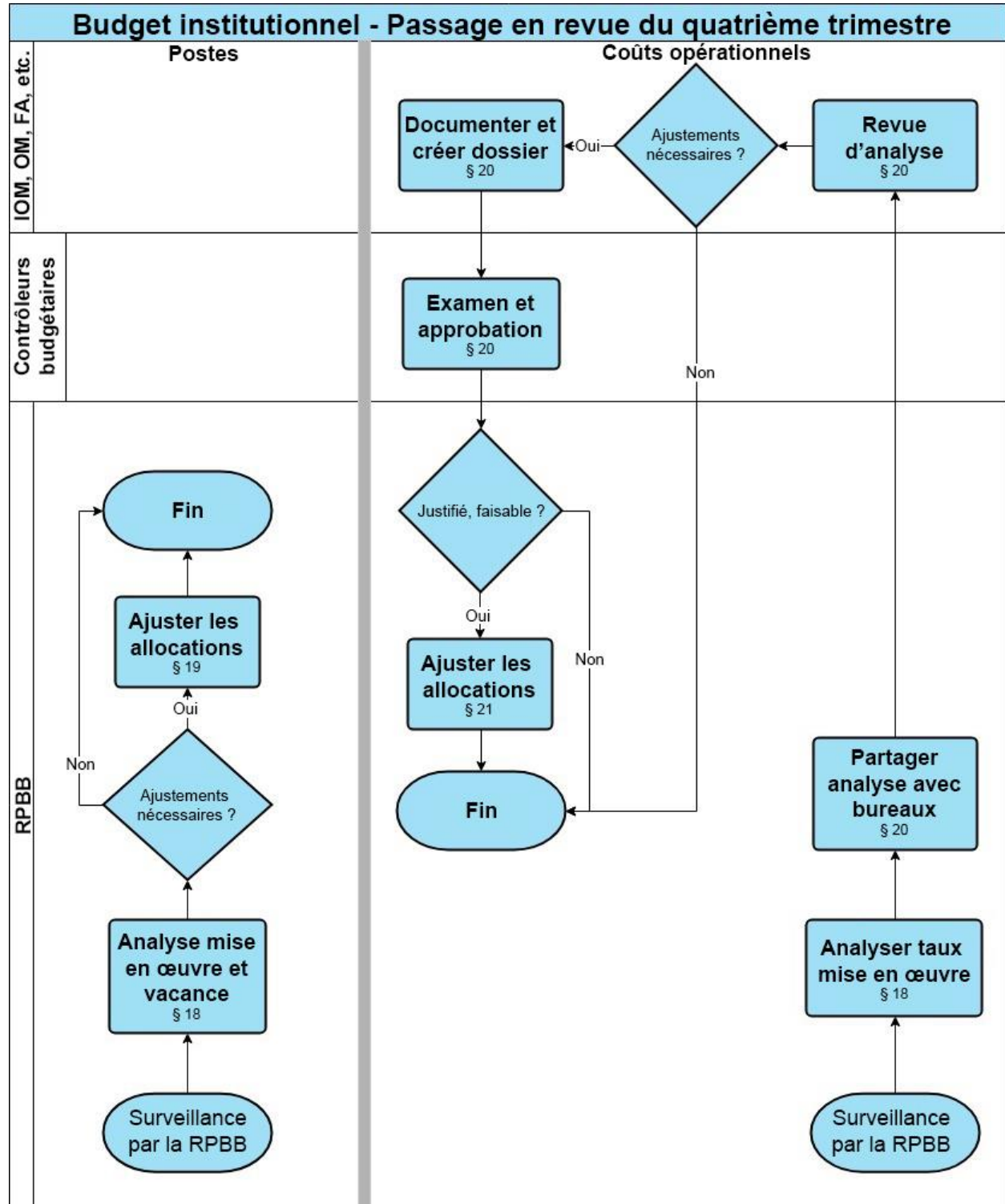
C. Suivi par la RPBB



16. Le RPBB fait le suivi permanent du budget durant l'année afin de s'assurer que les dépenses sont contenues dans les limites allouées, que les réglementations sont respectées et que les listes intégrées de contrôle de responsabilité (Integrated Accountability Checklists) sont complétées en temps opportun. La revue comprend le suivi du taux d'exécution total, l'élaboration de prévisions budgétaires (pour estimer les dépenses en cours d'année), la vérification des listes de contrôle intégrées Transmises par les bureaux, ainsi que l'analyse de mise en œuvre postérieure à l'allocation. Le RPBB procède à des ajustements budgétaires et/ou propose des augmentations ou diminutions de budget si nécessaire.

17. En cas d'incohérences ou de financement inadéquat, les bureaux sont contactés afin de procéder à un examen et prendre des mesures correctives éventuelles.

D. Revue du quatrième trimestre



UNFPA

Manuel des politiques et procédures

Politique et procédures de mise en œuvre du Budget Institutionnel de l'UNFPA

18. Au début du dernier trimestre de l'exercice budgétaire, ou suivant les nécessités, le RPBB examine et analyse la mise en œuvre globale et individuelle du Budget Institutionnel pour les postes et les coûts opérationnels.
19. Si nécessaire, le RPBB ajuste les allocations de postes afin d'optimiser l'exploitation du budget et garantir l'absence de tout déficit qui grèverait le versement des salaires et des prestations au personnel.
20. Le RPBB analyse la mise en œuvre du Budget Institutionnel en termes de coûts opérationnels. L'analyse est partagée avec tous les bureaux, qui sont tenus d'élaborer un dossier par le biais du [bureau de services intégrés](#)⁹ (Integrated Service Desk) pour modifier les affectations budgétaires.
21. Après analyse, coordination et évaluation des demandes, le RPBB peut ajuster les affectations budgétaires.

IV. Matrice de maîtrise des risques

La matrice de maîtrise des risques associée à cette politique peut être consultée sur <https://drive.google.com/open?id=1golygpUOFdZ2PAPcGsxFE6lNCbaN4wA>

⁹ Catégories incluses dans ISD : Finance et budget/Services de budget institutionnel/Allocations BI – Modifications de redéploiement