



HAL
open science

MODELE SIMPLE DE GESTION BUDGETAIRE DES PROGRAMMES ET PROJETS DE DEVELOPPEMENT SOUS EXCEL.

Martin Luwawa Nyongolo

► **To cite this version:**

Martin Luwawa Nyongolo. MODELE SIMPLE DE GESTION BUDGETAIRE DES PROGRAMMES ET PROJETS DE DEVELOPPEMENT SOUS EXCEL.. Cahiers du CERUKI, Nouvelle Série, 2015, CAHIERS DU CERUKI Nouvelle série, 49, pp.243-257. hal-01235997

HAL Id: hal-01235997

<https://hal.science/hal-01235997>

Submitted on 1 Dec 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Institut Supérieur Pédagogique
B.P. 854
BUKAVU

Cah.CERUKI, ISSN 2412-5873



République Démocratique du Congo

CAHIERS DU CERUKI

Nouvelle série

N° 49

2015

Revue scientifique internationale



Publication du Centre de Recherches Universitaires du Kivu
CERUKI

CONSEIL DE GESTION

Directeur : Prof. Pascal ISUMBISHO MWAPU

Directeur Adjoint : Dr. Théo MUHASANYA BIL'UMBELE

Secrétaire Scientifique : CT. Rex EKYOCI SADY

Secrétaire Administratif : CD. Evariste MURHANDIKIRE YAKOLIRE

COMITE DE REDACTION

Responsable des publications : Prof. Pascal ISUMBISHO MWAPU

Responsable adjoint : Dr. Théo MUHASANYA BIL'UMBELE

Secrétaire Scientifique : CT. Rex EKYOCI SADY

Secrétaire administratif : CD. MURHANDIKIRE YAKOLIRE

COMITE DE LECTURE

Prof. BAPOLISI Bahuga (ISP/Bukavu)

Prof. MAGHULU Mango L. (ISP/Bukavu)

Prof. MAKOMO Makita (ISP/Bukavu)

Prof. ISUMBISHO Mwapu (ISP/Bukavu)

Prof. KAMBALE Baha (ISP/Bukavu)

Prof. KANINGINI Mwenyimali (ISP/Bukavu)

Prof. KASAY Katsuva (ISP/Bukavu)

Prof. MUCHUKIWA Rukakiza (ISDR/Bukavu)

Prof. MULAMBA Nshindi (ISP/Mbujimayi)

Prof. TEMBWE ZembelewaOlolo (ISP/Bukavu)

Prof. Marcel REMON (Université de Namur)

Prof. MURHEGA Mashanda (ISP/Bukavu)

Prof. MUKE Zihisire (ISP/Bukavu)

Prof. MBOKANI Kambale B. (UNIGOM)

Prof. MULYUMBA wa Mamba (ISP/Bukavu)

Prof. LUBALA Kasi (ISP/Bukavu)

Prof. MAJALIWA Mwanjalolo (Makerere University)

Prof. LUNJWIRE Lw'EngombeYaBahimba (UNILU)

Prof. LUMONGE Zabagunda (ISP/Bukavu)

Prof. MUZALIA K. Godefroid (ISP/Bukavu)

Prof. WAFULA Mifundu D (CRSN/Lwiro)

Prof. BASHWIRA Sanvura (ISP/Bukavu)

Prof. MASUDI Kalongama (ISP/Bukavu)

Prof. RUHEKENYA Jumapili (ISP/Bukavu)

Prof. MULOWAYI Kayemba (ISP/Bukavu)

Prof. KILOSHO Kabale (Université Kenyatta)

Prof. BALUKU Bajope (CRSN/Lwiro)

Prof. NTERANYA MONDO Noël (ISP/Bukavu)

Prof. KARUME Katcho (CRSN/Lwiro)

Prof. MANO Machumu Innocent (ISP/Bukavu)

Prof. MASILYA Mulungula (ISP/Bukavu)

Dr. MUHASANYA Bil'Umbele (ISP/Bukavu)

Dr. AMISI Safari (ISP/Bukavu)

Dr. KABAMBA Tshikanyi

Prof. MPALALE Manassé (ISP/Bukavu)

Dr. Martin SCHMID (EAWAG)

Dr. MASOKA Wamtu (ISP/Bukavu)

Dr. DUNIA Mwati (ISP/Bukavu)

Dr. MUGUMAODERHWA Cubaka (ISP/Bukavu)

Prof. MUSHENGEZI Ellie (ISP/Bukavu)

Dr. Emmanuel REYNAUD (EMBL)

Dr. MUVUNDJA AAMISI Fabrice

Adresse: CERUKI

B.P. 854

BUKAVU/RDC

Contact : isumbisho@yahoo.fr

Le Centre de Recherches Universitaires du Kivu (CERUKI) est un Centre Interdisciplinaire fonctionnant au sein de l'Institut Supérieur Pédagogique de Bukavu, conformément à la décision rectorale n° 003/UNAZA/73 du 20 octobre 1973 fixant l'organisation des Centres et Instituts de recherches de l'Université du Zaïre.

Il a été agréé par la décision n°021/UNAZA/76 du 4 septembre 1976 de Monseigneur le Recteur de l'UNAZA.

Ses publications ont été reconnues scientifiques lors de la 3^{ème} session de la Commission de la Recherche, tenue à Kinshasa du 20 au 22 décembre 1979.

LES PUBLICATIONS DU CERUKI

« Cahiers du CERUKI, Nouvelle série »

« Cahiers du CERUKI, Textes de conférences »

« Collection Etudes » : cette collection publie les résultats des recherches monographiques particulières. Ces recherches peuvent être individuelles ou collectives.

« Editions du CERUKI » : le CERUKI publie des ouvrages que le Comité de rédaction juge dignes de paraître dans une des collections de ses éditions : collection d'Histoire africaine, collection de Géographie africaine, collection d'Ethnographie africaine, collection de Pédagogie et Enseignement.

« Cahiers du CERUKI, Numéro Spécial »

La revue « **Cahiers du CERUKI, nouvelle série** » est une revue trimestrielle **multidisciplinaire** pour diffuser les articles des chercheurs, enseignants, et acteurs de développement dans la région des grands Lacs africains, dans le domaine varié. Les articles sont publiés en anglais ou en français et issus de la recherche conduite sur terrain ou d'une synthèse des articles dans un domaine. Les cahiers du CERUKI sont enregistrés sous le numéro **ISSN 2412-5873**

SOUSSION DES MANUSCRITS

- Les textes à soumettre doivent être inédits, imprimés sur recto, de papier Format A4, avec les marges de 2,5 cm x 2,5 cm (+ le même texte sur support informatique), double interligne, sans notes de bas de page (les références bibliographiques et autres doivent se retrouver dans le texte), police Times New Roman 12, 20 pages maximum pour les Cahiers du CERUKI Nouvelle série. En plus, le texte doit contenir un résumé en français et en Anglais (+ un maximum de 5 mots-clés en français et en Anglais).
- Quel que soit le domaine de publication, le corps de l'article doit comprendre 8 points essentiels impérativement écrits en majuscules : Titre de l'article, Nom (s) et prénoms de (s) l'auteur (s), Résumé (en français et en anglais), Introduction, Méthodologie, Résultats et discussion, Remerciements, Conclusion et Bibliographie.
- Les paragraphes doivent être structurés en unités compactes et distinctes, en départageant les différents paragraphes par un espace blanc avant et après, en marquant les transitions entre paragraphes.
- Le texte est à déposer au secrétariat du CERUKI ; le format informatique pouvant être envoyé par courriel à isumbisho@yahoo.fr
- Pour les autres conditions, veuillez contacter directement le secrétariat du CERUKI ou les demander à isumbisho@yahoo.fr, muhasanyathodore@yahoo.fr

SOMMAIRE - Cahiers du CERUKI Nouvelle série 49, 2015 ISSN 2412-5873

Auteurs	Titres des Articles	Pages
TEMBUE Z. O.	Service provision in Rwanda, a cultural perspective	1-7
LWALEMIRE R.M et al.	Death in Charles Dickens the Old Curiosity shop	8-16
BASIMISE M. R	Analyse de la compétitivité de la filière Riz dans la plaine de la Ruzizi	17-25
NYONGOLO LUWAWA et al,	Les foyers améliorés pour améliorer les conditions des femmes dans les hauts plateaux de Minembwe, territoire de Fizi, RD. CONGO.	26-40
KATEMBO MALIKIDOGO	Les facteurs d'échec de la rachianesthésie à l'hôpital Matanda, ville de Butembo, Nord-Kivu.	41-50
KAKULU DJAMBILAY James	Démonstration des formules de Simpson généralisées	51-69
KAKULU DJAMBILAY James	Evaluation pédagogique et psychologique de la collection « maitriser les maths » à travers sa composante évaluative.	70-84
MINANI MUDERHWA Jean	Entreprises abonnées a l'hôpital général de référence de Bukavu	85-99
MINANI MUDERHWA Jean	niveau des connaissances des élèves des 5 ^{èmes} années secondaires en informatique dans la cite de Kasongo, province de Maniema, RD.CONGO	100-110
WALUKINDA DJODJO JOËL	Les modes de financement des activités commerciales en phase post-conflits conflits : cas de la ville de baraka, Sud-Kivu	111-118
MUBANGU WA KAPALA et BIRINDWA MULALISI Honoré	Attitudes des enseignants a l'application des méthodes de pédagogie active et participative dans les écoles primaires de Bukavu.	119-132
BORAUZIMA NDURUMA Narcisse	L'enseignement du français sur supports audiovisuels dans les écoles de la ville de Bukavu.	133-148
EKYOCI Sady et al,	Argumentation polémique et confiance épistolaire : cas des correspondances au sein de la coordination catholique EPSP/Sud-Kivu (2008-2009).	149-159
MUBAGWA HABIRAGI Polycarpe	De la toponymie a la scholonymie havu: Etude des rapports sociolinguistiques pour une dation scholonymique raisonnée	161-171
BAYONGWA C. et al,	Etat des sources d'eau sur le bassin versant occidental du lac Kivu : cas du groupement d'irhambi/katana	172-186
MUYISA TEDDY Hervé	Calcul prévisionnel des pertes en énergie électrique sur la ligne haute tension Bukavu- bujumbura de la SNEL pour l'année 2015.	187-198
SAKALI MUTALEGWA Yvette	Prise en charge psychologique d'une primipare de l'hôpital provincial de reference de Bukavu	199-208
MWATI MBILIZI KATETELA	Le statut social de la femme stérile chez les Wamuzimu en territoire de Mwenga, Sud - Kivu, RD CONGO	209-222
NGANDU wa NGANDI	Perceptions sociales des étudiants finalistes en histoire (I.S.P-Bukavu) face aux situations post-conflits.	223-242
NYONGOLO LUWAWA Martin	Modèle simple de gestion budgétaire des programmes et projets de développement sous Excel.	243-257
KITAMBALA KABWE Clément	les boisements prives et les choix d'essences dans la plaine de la Ruzizi, Sud-Kivu.	258-265
KITAMBALA KABWE Clément	Menaces imposées aux essences indigènes ligneuses dans la plaine de la Ruzizi	266-274
NYONGOLO LUWAWA Martin	Incidence de l'inflation sur les recettes fiscales en RDC de 2005 à 2014	275-285
AMANI BYENDA et MATABISHI WABULAKOMBE	Analyse de la politique environnementale de la République Démocratique du Congo face à la gestion des ressources halieutiques et forestières dans la phase d'après 2015.	286-295
BAHATI W. et AMULI BISIMWA	Diversité des macro-invertébrés benthiques des cours d'eaux d'Idjwi, Est de la RDC	296-306

Les articles publiés dans ce cahier et leurs contenus n'engagent que les auteurs



MODELE SIMPLE DE GESTION BUDGETAIRE DES PROGRAMMES ET PROJETS DE DEVELOPPEMENT SOUS EXCEL.

NYONGOLO LUWAWA Martin²⁶

RESUME : *Cet article met en évidence la puissance d'Excel dans la gestion budgétaire des programmes et projets implémentés par les organisations locales aux réalités congolaises (RDC). Le modèle mis en œuvre a été implémenté et testé pour assurer la gestion financière des programmes exécutés par UGEAFI, une ASBL de droit congolais œuvrant dans les territoires d'Uvira et Fizi, de 2011 à 2014. Son utilisation a permis à UGEAFI d'assurer d'une part, un suivi budgétaire rigoureux qui lui a permis d'anticiper des cas de dépassements budgétaires exagérés et de maintenir ainsi des bonnes relations avec ses partenaires financiers et d'autre part, de déterminer facilement et clairement la trésorerie des programmes et projets exécutés.*

Mots-clés : *Excellant outil de suivi budgétaire, rapportage financier.*

ABSTRACT: *This paper highlights the power of Excel in the budgetary management of the programs and projects implemented by local organizations in the Congolese (DRC) realities. The model designed has been implemented to ensure financial management programs executed by UGEAFI, a Congolese non-profit organization working in Uvira and Fizi territories, from 2011 to 2014. Its use has helped UGEAFI to ensure on the one hand, a rigorous budgetary monitoring that allowed to anticipate cases of excessive budget overruns and maintain good relationships with financial partners and on the other hand, to determine easily and clearly the Treasury of its projects and programs.*
Key words: *Excelling budget tracking tool, financial reporting.*

I. INTRODUCTION

VINCENT (2003) précise que, dans le manuel de recherche de financement et de gestion financière, trouver des partenaires financiers et recevoir des subventions, des dons ou des crédits suppose que vous sachiez gérer votre association et ses projets et programmes en professionnels. Aboutir avec succès dans une recherche de financement suppose que vous prouviez à ceux avec lesquels vous entrez ou continuez à être en partenariat que vous gérez avec rigueur et compétence l'aide ou les crédits reçus et que vous augmentiez progressivement votre autonomie financière.

En effet, la viabilité d'une ONG exige l'existence des systèmes de planification, de gestion et d'évaluation. Les systèmes de planification permettent d'organiser le travail, de répondre aux besoins et d'anticiper les défis. Les systèmes de gestion sont des outils servant à établir clairement les responsabilités et les procédures pour tout gérer, de l'argent et du personnel aux projets et aux calendriers. Enfin, les outils d'évaluation informent sur les résultats atteints (HILARY, 2012).

Les ONGs, pour assurer leur fonctionnement, ont besoin des capitaux financiers et nécessaires pour exécuter leurs programmes de développement. Ces capitaux sont regroupés en fonds propres, subventions & dons, et les capitaux empruntés. Le constat sur terrain a prouvé que les ONG locales de la RD Congo dépendent largement des subventions de donateurs étrangers pour financer leurs cycles d'exploitation et d'investissement. D'ailleurs, avec la publication des indices de pérennisation des ONG de l'Afrique subsaharienne de l'USAID (USAID, 2010), il est clairement démontré que les ONG de la RDC sont affectées à 71,42 % par une instabilité de pérennisation car ayant accusé une note de 5 sur une pondération de 7.

²⁶ *Institut Supérieur de Développement Rural d'Uvira (ISDR-Uvira). nyongoluwawa@gmail.com*

Suivant la même source, leur viabilité financière en elle seule accuse une note de 80% de crise de viabilité pour la République Démocratique du Congo; l'indice étant de 5,6 contre 7,0. (USAID, 2010).

Cette dépendance exige alors aux ONG de mettre en place des outils de gestion financière efficace pour répondre aux prétentions de leurs partenaires financiers. Les meilleurs outils de gestion financière supposent l'utilisation des progiciels spécialisés pour la production des états financiers cohérents et au moment opportun.

Aujourd'hui, les entreprises africaines, quelles que soient publiques ou privées, ont pris l'initiative d'utiliser les systèmes d'information de gestion de type PGI pour assurer leur efficacité. Le PGI est à présent un progiciel destiné à des organisations et/ou entreprises allant de 5 à 300 postes de travail, pour gérer l'ensemble de processus d'une organisation, en intégrant l'ensemble des fonctions de cette dernière, telles que la comptabilité, les finances, la logistique, la production, les stocks, les ressources humaines, le commerce électronique, la distribution, l'approvisionnement, avec intégration de la messagerie et de la bureautique. Ce progiciel est même utilisé pour les PME/PMI, en pleine croissance pour les entreprises allant de 2 à 250 salariés (CAMPBELL-KELLY, 2005).

La contribution du système d'information de type PGI dans la performance d'une organisation de développement est de plus en plus apparent. Aujourd'hui les progiciels de gestion intégrés (en anglais ERP, Entreprises Ressources Planning) sont souvent la source de l'obtention d'un avantage concurrentiel. L'organisation basée sur des départements à structure verticale est la réponse aux besoins de réactivités, de fiabilité et anticipation des entreprises au quotidien entre commerciaux, techniciens, comptables et logisticiens de la même organisation pour optimiser le fonctionnement global. Pour cela, il faut un langage commun ainsi que des référentiels, pratique et des modes de communication partagés (PEIGNEUR, 2003).

Bien qu'efficace, bien d'organisations éprouvent de difficultés financières à pouvoir se doter de ces progiciels et les intégrer dans leurs structures pour assurer la gestion financière souple et adaptée à leurs activités. Face à cette difficulté, elles se contentent de tenir manuellement leur comptabilité ou d'utiliser le tableur Excel sans des options d'automatisation. Cela entraîne les conséquences suivantes :

- Pour la gestion budgétaire, enregistrement de dépassements budgétaires par suite d'un contrôle budgétaire difficile voire impossible surtout lorsque l'ONG est en présence de plusieurs projets financés et ceci pour plusieurs bailleurs des fonds ;
- Retard dans la production des rapports financiers et partant le non-respect de délai convenu avec les bailleurs de fonds, risque de coupure de financement ou rupture de partenariat ;
- Allocation et imputation rationnelle des charges bancaires difficile voire erronée aux différents projets ;
- Difficulté de suivre efficacement les opérations financières par agent et par voie de conséquence impossibilité de l'établissement de responsabilité.

C'est pour cette raison que le présent travail voudrait mettre en place un modèle de gestion budgétaire simple et souplement implémentable pour permettre aux organisations de développement dépourvues des moyens colossaux de bien assurer la gestion budgétaire de leur programmes et projets de développement et défier les difficultés majeures.

L'ONG UGEAFI (www.ugeafi.org), une organisation de développement œuvrant dans les territoires de Fizi et Uvira, en province du Sud Kivu a été aussi victime de réalités ci-haut évoquées et a servi de cas d'expérimentation pour tester le module conçu afin de sa vulgarisation aux autres organisations de développement de la cité d'Uvira pourquoi pas de la RD Congo.

II. METHODOLOGIE

La réalisation de ce travail a requiert l'observation participante qui a permis la compréhension des étapes mises en œuvre par une organisation de développement dans sa gestion financière dont la double tâche est constituée du contrôle budgétaire et du rapprochement du solde budgétaire au solde de trésorerie. Elle a été complétée par la technique d'entretien avec 10 comptables des organisations de développement d'Uvira. Un accent particulier a été concentré à UGEAFI pour la simple raison d'avoir permis l'accès facile à sa documentation financière des programmes et projets clôturés illustrant les cas de problèmes évoqués.

La lecture des ouvrages pratiques sur Excel nous a permis de comprendre comment alors intégré cet outil à la gestion budgétaire performante d'une organisation de développement.

III. RESULTATS ET DISCUSSION

III.1. Préparation d'une feuille des budgets dans Excel

La préparation de budget d'un programme ou d'un projet au sein des organisations de développement est une tâche délicate et doit être une tâche de toutes les parties prenantes au projet. Une planification budgétaire intégrée doit être suivie pour espérer avoir tenu compte des tous les paramètres favorisant le succès du projet. En termes du personnel, elle doit aussi bien inclure du coordinateur du projet au gardien sans discrimination de sexe ni de poste.

Le professionnalisme dans l'élaboration du budget d'un programme ou projet de développement exige qu'il y ait une forte liaison entre la partie narrative et financière. Celle-ci ne pourra être atteinte que si le budget a été calqué sur le cadre logique et le chronogramme d'activités.

Pour une gestion efficace du budget d'un programme ou projet, il est nécessaire que l'ensemble des opérations financières soient incorporées dans un seul fichier mais réparties dans plusieurs feuilles de calcul en raison de leur nature et fonction. Ainsi, dans le classeur de notre modèle, la première feuille sera celle réservée à contenir le budget et portera ce nom pour éviter toute confusion.

Le budget décrit de manière détaillée toutes les dépenses et charges du projet et programme en termes monétaires en renseignant sur leur fréquence et quantité.

La figure N° 1 présente le modèle de budget conçu pour une période de quatre ans et les explications relatives à sa réalisation suivent pour faciliter sa vulgarisation dans d'autres organisations de développement.

Cette figure démontre que le budget à manipuler sous Excel devrait avoir une colonne réservée aux codes budgétaires qui permettent par la suite l'identification de chaque dépense/charge du programme et son affectation à la ligne budgétaire concernée. Ce mécanisme facilite alors à Excel après entrée de formuler de procéder au calcul de regroupement (somme, produit, différence) pour déterminer les soldes budgétaires de chaque ligne pour émettre des commentaires appropriés.

La deuxième colonne est celle qui doit reprendre le libellé de chaque dépense car dit-on, le code ne pourra signifier aucune chose si il n'est pas associé à sa désignation (dépense/charge). La comptabilité de ces organisations étant multidevises (monnaie du bailleur des fonds et monnaie de l'ONG en charge de l'implémentation du projet), la deuxième partie de cette image (Période totale du projet) reprend le montant

associé à chaque ligne budgétaire en terme de prévision, de réalisation et fait ressortir l'écart en pourcentage entre le prévu et le réalisé dans la monnaie du bailleur des fonds (l'Euro pour le cas qui concerne cette étude) pour la période totale du projet (3 ans et 4 mois soit de 2011 au 2014). Au cas où, la comptabilité sera mono devise, rien d'important de garder la colonne en Euro de cette deuxième partie du budget. Les autres parties restantes contiennent alors le budget répartis suivant la durée du projet (2011, 2012, 2013, 2014 n'étant pas visible par suite d'espace) conformément au chronogramme d'activités.

Chaque année contient trois colonnes dont la première des dépenses prévues qu'il faut immédiatement complétée en fonction du montant alloué à la dépense, la deuxième des dépenses effectives qui doit se complétée automatiquement au fur et à mesure de l'enregistrement des dépenses grâce à une formule qui sera développée dans le présent travail et la dernière qui comptabilise automatiquement l'écart entre les dépenses prévues et les dépenses effectives en pourcentage.

5236 DRK (Ressources naturelles) - Projet cofinancé par le BMZ		Période totale du projet				Année 2011			Année 2012			Année 2013	
Code	Description des dépenses prévues	Dépenses effectives en monnaie locale	Dépenses prévues en euros	Dépenses effectives en euros	Écart en %	Dépenses prévues en euros	Dépenses effectives en euros	Écart en %	Dépenses prévues en euros	Dépenses effectives en euros	Écart en %	Dépenses prévues en euros	Dépenses effectives en euros
I	Biens et équipements												
I.1.	Opération «Foyers améliorés»												
	60 000 briques - Apport en nature de la population non inclus dans le budget					1,350.00 €			7,650.00 €			5,850.00 €	
I.1.1.	Fils de fer	1,200	900.00 €	900.09 €	-0.01%	900.00 €	0.00 €	100.00%		0.00 €			0.00 €
I.1.2.	Sciure de bois (sac de 50 Kg)	400	300.00 €	300.03 €	-0.01%	300.00 €	0.00 €	100.00%		0.00 €			0.00 €
I.1.3.	Outils divers (brouettes, bêches, bidons etc.)	1,002	800.00 €	751.20 €	6.10%	800.00 €	0.00 €	100.00%		0.00 €			0.00 €
I.1.4.	Rémunération des cinq techniciens (constructeurs de foyers)	7,500	6,000.00 €	5,806.76 €	3.22%	1,200.00 €	0.00 €	100.00%	4,800.00 €	0.00 €	100.00%		0.00 €
I.1.5.	Rémunération des dix aides pour la construction des foyers	12,080	9,000.00 €	9,353.24 €	-3.92%	1,800.00 €	0.00 €	100.00%	7,200.00 €	0.00 €	100.00%		0.00 €
I.1.6.	Achat de 1.000 foyers améliorés aux constructeurs devenus autonomes	19,950	20,000.00 €	15,357.57 €	23.21%		0.00 €			0.00 €		13,000.00 €	0.00 €
	TOTAL «Foyers améliorés»	42,132	37,000.00 €	32,468.88 €	12.25%	5,000.00 €	0.00 €	100.00%	12,000.00 €	0.00 €	100.00%	13,000.00 €	0.00 €
I.2.	Opérations de reboisement												
I.2.1.	Hébergement des animateurs - Apport en nature de la population	6,890	3,900.00 €	5,330.66 €	-36.68%	300.00 €	0.00 €	100.00%	1,200.00 €	0.00 €	100.00%	1,200.00 €	0.00 €
I.2.2.	Semences (100 000)	750	600.00 €	585.21 €	2.47%		0.00 €		600.00 €	0.00 €	100.00%		0.00 €
I.2.3.	Sachets en plastique	5,000	4,000.00 €	3,928.68 €	1.78%		0.00 €		4,000.00 €	0.00 €	100.00%		0.00 €

Figure N° 1 : Modèle de budget d'un programme pluriannuel

Pour être exprimé en pourcentage, cet écart est multiplié par 100 puis divisé par la colonne de dépenses prévues. Toutefois, pour éviter d'afficher des erreurs ou des messages incompréhensibles tels que #DIV/0! qui s'interprète comme une division par Zéro, il est alors bon de tester la présence de Zéro dans la colonne des dépenses prévues ou le vide pour qu'en pareil cas, qu'on affiche rien en terme d'écart en pourcentage. Pour ce faire, la fonction SI combinée avec OU peut être utilisée comme illustrée par la formule suivante : **=SI(OU(E7="","",E7=0),"",(E7-F7)/E7)**.

Cette formule est celle contenue dans la cellule de G7 donc la ligne budgétaire Fils de fer dans le budget présenté ci-haut. Cette formule doit alors être recopiée jusqu'à la dernière ligne du budget. Elle le sera aussi pour les 4 années concernées par le programme et cela, toujours dans la colonne de l'écart en pourcentage. Cet écart est coloré en rouge chaque fois qu'il s'agisse d'un dépassement budgétaire.

Cette façon de faire est une alerte au comptable de définir déjà des mécanismes de gestion de dépassement qui doit aboutir à une explication ou à une réaffectation budgétaire de la dépense. Indiquons pour clore ce paragraphe que la mise en couleur rouge de l'écart en cas de dépassement s'est réalisé grâce à la commande **mise en forme conditionnelle** de l'onglet accueil d'Excel qui affiche un menu déroulant dans lequel, il est alors possible de sélectionner la commande « Nouvelle règle » comme le démontre la figure N°2. Le clic sur cette commande de la figure N°2 va alors afficher la boîte de dialogue **Nouvelle règle de mise en forme** représentée par la figure N°3.

Sous cette boîte de dialogue, il est alors conseillé de sélectionner le deuxième item, **Appliquer une mise en forme uniquement aux cellules qui contiennent**, dans la deuxième zone déroulante cliquer sur inférieure à et puis saisir 0 dans la zone de texte à coté. Pour le choix de la couleur, il faut cliquer sur format puis choisir la couleur rouge sous l'onglet **police** de boîte de dialogue **Format de cellule** qui pourra s'afficher. Confirmer toutes ces opérations par un clic sur le bouton ok.

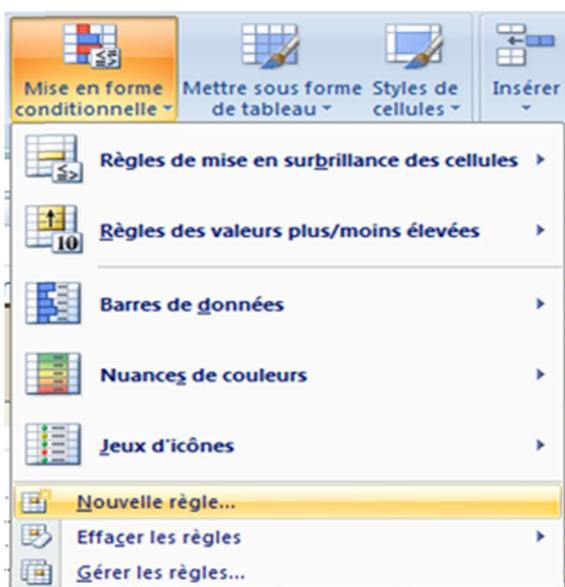


Figure N°2 : Mise en forme conditionnelle

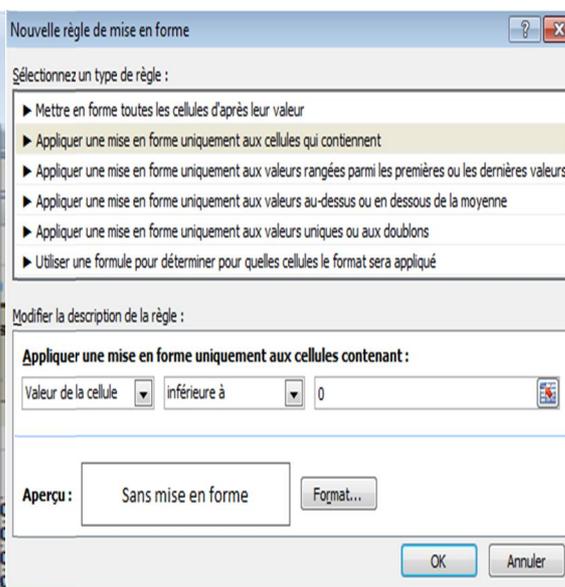


Figure N°3 : Paramétrage des règles de mise en forme

Comme signalé ci-haut, les colonnes des dépenses effectives ne seront pas complétées manuellement. Le remplissage de ces colonnes est une conséquence de la saisie quotidienne des dépenses au cours de l'exécution du projet, dépenses qui doivent être affectées à la ligne budgétaire au niveau du journal des opérations. Allons-y comprendre que toutes les dépenses/charges du projet seront saisies dans une autre feuille nommée « journal de dépenses » et leur effet se rapportera automatiquement au niveau du budget à travers une formule conditionnelle et relationnelle qui mérite d'être explicitée ici.

Etude de la fonction SOMME.SI.ENS

La fonction SOMME.SI.ENS est l'une des fonctions Maths et trigonométrie qui permet de réaliser la somme des valeurs numériques contenues dans plusieurs colonnes basée sur plusieurs conditions. Ces conditions sont exploitées par cette fonction comme des critères qu'il faut remplir pour sommer les valeurs contenues dans les cellules des plusieurs colonnes.

Elle respecte la syntaxe ci-dessous :

Syntaxe : **SOMME.SI.ENS (somme_plage; plage_critères1; critère1; [plage_critères2; critère2]; ...)**

Le tableau N°1 suivant décrit le sens des arguments contenus dans cette fonction.

Tableau N°1 : Sens des arguments de la fonction SOMME.SI.ENS

Argument	Description
Somme_plage (requis)	La plage de cellules à additionner.
Plage_critères1 (requis)	La plage évaluée avec Critère1 . Plage_critères1 et Critère1 forment une paire utilisée pour la recherche de critères spécifiques. Lorsque les éléments de la plage sont trouvés, leurs valeurs correspondantes dans Somme_plage sont ajoutées.
Critère1 (requis)	Le critère qui détermine les cellules dans lesquelles Plage_critères1 sera ajouté. Par exemple, le critère peut être exprimé sous l'une des formes suivantes : 32 , " >32 ", B4 , " pommes ", ou " 32 ".
Plage_critères2; ... (facultatif)	critère2; Plages supplémentaires et leurs critères associés. Jusqu'à 127 paires plage/critères sont autorisées.

(Source : <https://support.office.com>, lu 15 août 2015).

L'utilisation de cette fonction dans l'automatisation de la gestion budgétaire requiert la présence dans le classeur de deux feuilles dont celle du budget et du journal des opérations. Au fait, la formule est introduite au niveau du budget mais extrait les données à additionner dans le journal des opérations. La fonction additionne toutes les dépenses saisies au niveau du journal des opérations en fonction du code budgétaire imputé. Ainsi, en ce qui concerne le regroupement des dépenses de la ligne budgétaire I.1.1, fils de fer reprise dans le budget ci-haut, pour l'année 2011, la formule suivante a été introduite :

=SOMME.SI.ENS('Journal des opérations'!\$K:\$K,'Journal des opérations'!\$B:\$B,\$A7,'Journal des opérations'!\$A:\$A,">=01/10/2011";'Journal des opérations'!\$A:\$A,"<=31/12/2011").

Voici les explications au sujet des paramètres contenus dans cette formule:

1. 'Journal des opérations' !\$K:\$K désigne la colonne où sont saisies les montants des dépenses courantes au niveau de la feuille « Journal des opérations ». c'est cette colonne qui contient les dépenses monétaires à additionner. La technique consiste, une fois le signe d'égalité introduit dans la cellule de dépenses effectives en Euro de la ligne budgétaire I.1.1 accompagné de la fonction SOMME.SI.ENS, à cliquer sur la feuille Journal des opérations puis sur la colonne entière disposée à recevoir les montants des dépenses effectives. Pour empêcher la relativité des références, il faudra alors précéder les lettres de la colonne par le signe \$ ceci dans le but de ne pas faire référence à une autre colonne lors de la copie de formule dans d'autres cellules de la même ligne budgétaire.
2. Le deuxième paramètre, la plage du premier critère, est celui qui contient les codes affectés aux dépenses saisies dans la feuille Journal des opérations. Pratiquement, la fonction **SOMME.SI.ENS** recherchera dans l'ensemble des codes, le code identique à la ligne budgétaire I.1.1. Chaque fois elle le rencontrera, elle procédera alors additionner les montants y associés. La technique reste la même mais

à la seule différence de la sélection de la colonne contenant les codes budgétaires dans la feuille journal des opérations, la colonne B dans. Après cette sélection, il faudra rendre absolue l'adresse obtenue en précédant la lettre B du signe \$. Cette tâche aura comme résultat l'ajout de la ligne suivante dans la formule: **'Journal des opérations'!\$B:\$B**.

3. Le troisième paramètre, le critère de comparaison, est le code budgétaire associé à la ligne budgétaire au niveau du budget. Il s'agit du contenu de la cellule A7 qui se trouve sur la même ligne avec le code budgétaire I.1.1. Il y a lieu de remarquer le signe \$ simplement sur la lettre A car c'est la colonne qui contient les codes budgétaires. La ligne n'est absolue pour la simple raison qu'elle sera entraîné de changer au fur et à mesure que les lignes budgétaires changent.
4. Le troisième paramètre de cette formule introduit la deuxième plage de critère qui concerne l'année ou l'exercice budgétaire afin de respecter le principe comptable de l'indépendance des exercices comptables qui préconise qu'à chaque que année, ses dépenses et ses produits. Pour ce faire, il faudra sélectionner la colonne contenant les dates des opérations financières saisies dans la feuille Journal des opérations. Elle est représentée par la colonne A. Pour des raisons évoquées ci-haut, il faudra la rendre absolue à l'aide du signe dollars. Cette tâche introduit la ligne suivante dans la formule : **'Journal des opérations'!\$A:\$A**. Etant donné que la formule est saisie pour l'exercice 2011, il a fallu restreindre la somme uniquement aux opérations de 2011. Ces opérations sont celles incluses dans l'intervalle de date supérieure ou égale au 01/01/2011 mais inférieure ou égale au 31/12/2011. Pour introduire un type de critère avec la fonction SOMME.SI.ENS, il a fallu alors encadrer, après le paramètre **'Journal des opérations'!\$A:\$A**, la borne inférieure de l'intervalle de dates ci-haut précédée du signe >= entre guillemets. Ainsi, pour la borne supérieure, reprendre la même opération tout en introduisant alors le signe <= suivi du 31/12/2011 entre guillemets.

Il est important de noter que les paramètres sont séparés par des virgules. Selon les versions d'Office, ces virgules peuvent être remplacées par les points virgules. Pour cela, il faudra seulement être vigilant d'observer la syntaxe de la fonction de lors de son introduction dans la cellule qui doit l'accueillir et s'y adapter.

Dans le cas où la syntaxe s'amène avec des virgules, l'on introduit des virgules pour séparer les paramètres. Si alors se sont les points virgules, ces derniers sont utilisés pour cette fin. L'équivalent de cette fonction dans les versions anglaises d'office est SUMIFS.

Pour les autres exercices (2012, 2013, 2014), il suffit simplement de copier-coller la formule ci-haut reprise dans les colonnes des dépenses effectives. Un seul élément sera modifié, le paramètre de date. Les dates limites (bornes inférieure et supérieure) changeront au niveau de l'année. Ainsi, à titre exemplatif, pour l'année 2012, la formule deviendra :

=SOMME.SI.ENS('Journal des opérations'!\$K:\$K,'Journal des opérations'!\$B:\$B,\$A7,'Journal des opérations'!\$A:\$A,">=01/01/2012",'Journal des opérations'!\$A:\$A,"<=31/12/2012").

Au niveau de la période totale du projet, les dépenses effectives seront obtenues en utilisant une formule de somme qui ne tient compte que du code budgétaire comme critère. La formule suivante a alors été utilisée pour la cause : **=SOMME.SI('Journal des opérations'!\$B:\$B,\$A7,'Journal des opérations'!\$K:\$K)**. Cette fonction utilise simplement trois paramètres dont le premier pointe sur la colonne contenant les codes budgétaires dans la feuille de journal des opérations, le deuxième sur le code associé à la ligne de la dépense I.1.1 et le troisième sur la colonne contenant les montants à additionner dans le respect du critère.

III.2. Paramétrage du journal des opérations

La deuxième feuille du classeur est celle qui permet l'enregistrement quotidien des dépenses/charges du programme ou projet.

Le journal des opérations contient 7 champs dont :

1. **La date à la quelle la dépense a été effectuée.**

Ce champ ne doit contenir que les dates qui coïncident avec la durée du projet. Pour le cas de l'expérimentation, les dates admises étaient celles comprises entre le 01/09/2011 et 31/12/2014. La commande de validation de données a permis d'imposer cette contrainte. Pour le faire, sous l'onglet **Données**, sélectionner le menu déroulant **Validation des données**, puis la commande **Validation des données** comme illustré sur la figure N°4. Le clic sur cette commande apporte une boîte de dialogue dans laquelle, il est alors de réaliser des restrictions relatives aux dates pour éviter des saisies erronées.

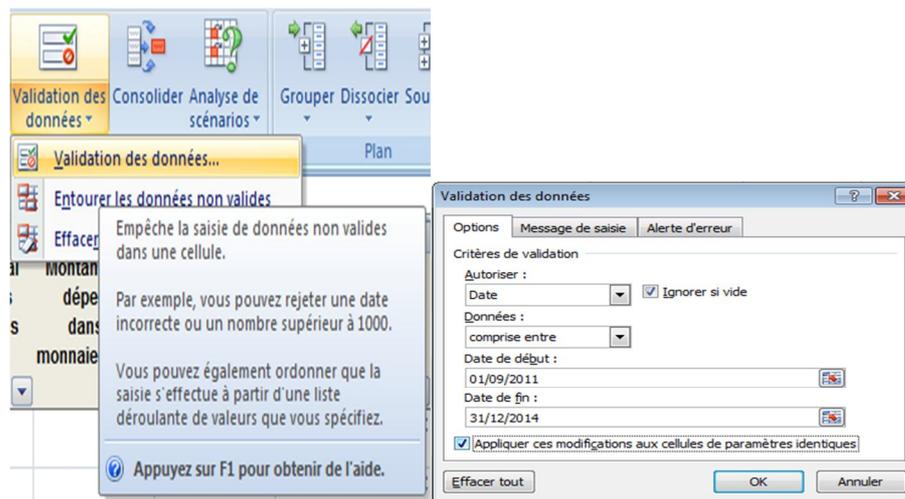


Figure N°4 : Validation des données

Sous l'onglet Options comme décrit sur l'image N°4, il est alors possible de sélectionner Date comme de données Autoriser et de définir l'intervalle de date à l'aide de l'item comprise entre de la zone déroulante Données. Dans la zone de date de début, de saisir le 01/09/2011 et 31/12/2014 dans celle de fin. Dans les conceptions ultérieures, prière adapter ces dates en fonction de la durée des projets et programmes de vos organisations. Cocher, enfin, Appliquer ces modifications aux cellules des paramètres identiques pour les autres cellules prennent en compte vos styles par un simple clic sur cette case à cocher.

Sous l'onglet Message de saisie, prévoyez un message qui doit guider l'utilisateur à entrer une date acceptable (*Prière saisir une date comprise entre le 01/09/2011 et le 31/12/2014 dans le cas du présent travail*) et sous l'onglet, prédéfinir un message d'arrêt en cas d'une saisie incorrecte (*Saisie incorrecte. Impossible de valider votre écriture. Veuillez entrer une date entre le 01.09.2011 et le 31/12/2014 dans le cas du présent travail*). Accepter les paramétrages réalisés grâce au clic du bouton OK.

2. Les codes budgétaires

Pour permettre l'automatisation du classeur, les codes budgétaires à saisir par le comptable de l'organisation ne doivent pas être différents de ceux-là repris au niveau de la feuille du budget. C'est pour cette raison qu'en lieu et place de la saisie, le comptable devra uniquement effectuer un choix sur l'ensemble des codes budgétaires initialement paramétrés au niveau du budget. Techniquement, une feuille devra être créée pour simplement contenir ces codes budgétaires qui doivent provenir automatiquement du budget. Dans cette feuille créée, LIGNES dans le cadre cas d'expérimentation, une simple formule faisant référence au budget et à ses codes suffit pour importer ces attributs budgétaires dans celle-ci. La formule est la suivante : =Budget!A7. Cette formule est alors recopiée dans toutes les cellules sous-jacentes jusqu'à inclure toutes les lignes contenant des codes budgétaires de la feuille du budget.

Un autre mécanisme doit être fait avant cette importation. Allons-y comprendre que le code budgétaire n'a pas de sens s'il n'est pas accompagné de la désignation de la dépense concernée. Il est utile de rappeler que ces deux informations sont contenues dans deux champs différents. Pour rendre souple le modèle, il est utile de mettre à la disposition du comptable une zone de choix qui comprend le code associé à sa dépense afin de lui éviter toute confusion des codes et des lignes budgétaires. Pour ce faire, dans la feuille du budget, la première colonne « A », à partir de la première ligne budgétaire, il faudra inclure une formule qui concatène alors les champs Code et Description des dépenses prévues comme suit : =CONCATENER(B7," ",C7).

Cette fonction permet de lier plusieurs chaînes de caractères. Dans le cas qui est présenté ici, elle lie la chaîne des caractères contenue dans la cellule B7 (I.1.1), à laquelle elle impose un espace par les deux guillemets, à celle contenue dans la cellule C7 (Fils de fer) pour obtenir « I.1.1. Fils de fer ». Cette formule sera alors recopiée dans toutes les cellules sous-jacentes jusqu'à inclure toutes les lignes contenant des codes budgétaires de la feuille du budget.

Au niveau de la feuille du Journal des opérations où doivent apparaître ces codes budgétaires, il faudra utiliser la même procédure employée pour restreindre les dates à la seule différence de choisir **LISTE** sous

l'onglet **Options** à la zone de liste déroulante Autoriser et saisir LIGNES dans la zone de texte **SOURCE** cela précédé de signe d'égalité. Comme pour les dates, un message d'arrêt en cas de choix erroné devra être prévu pour indiquer le comptable de qu'il devra faire (*Choix incorrect. Veuillez choisir une ligne budgétaire parmi celles qui s'affichent automatiquement dans un menu quand vous cliquez sur la petite flèche apparaissant à droite de la cellule où vous avez placé le curseur, dans le cadre de cette expérimentation*). Rappelons que LIGNES est la feuille qui contient toutes les lignes budgétaires déjà concaténées. Après ce paramétrage, il est conseillé de masquer cette feuille et la colonne A de la feuille du budget.

3. Libellé ou description des dépenses

Ce champ est utile pour recevoir une phrase explicative de la dépense appuyée par une pièce justificative. Le partenaire financier distant doit être capable de comprendre correctement les opérations enregistrées et de les rapprocher au budget approuvé pour toute fin utile.

4. Nom du fournisseur

Ce champ est prévu à titre de contrôle. Il est important dans le cadre de projet et programme de développement de se rassurer de la véracité des pièces justificatives. Le nom du fournisseur ou de la personne ayant réalisé une dépense au sein de l'organisation traduit le sens de responsabilité et de l'engagement qu'a ce fournisseur vis-à-vis de la transaction conclue avec l'organisation.

5. Nature des pièces justificatives (factures, reçus, devis, analyse des devis, contrats etc.)

Suivant les normes de comptabilité, une écriture est validée si elle est accompagnée par une pièce justificative valable. Ce champ sert à rassurer les partenaires financiers de l'existence de la facture, d'un reçu, un billet de transport, etc. selon le cas. La saisie dans ce champ doit être détaillée en reprenant les références de la facture. Ceci est important pour inculquer la culture dans le chef des comptables des organisations de développement de toujours disposer d'une pièce justificative pour l'accomplissement d'une opération financière du projet ou programme.

6. Nombre total des pièces justificatives

Il s'agit de dénombrer les pièces justificatives accompagnées l'opération enregistrée.

7. Montant de la dépense dans la monnaie Locale, taux de change et montant en euros

En cas d'une comptabilité multidevise, il est préférable d'enregistrer les dépenses dans leur monnaie d'exécution puis de les convertir dans la monnaie du bailleur ou d'approbation du projet ou programme au taux de change d'équivalence au jour du transfert. En cas de plusieurs transferts, il est important de réaliser une moyenne. Le montant en Euros symbolise tout simplement la monnaie étrangère du contrat de financement. Il est le produit du taux de change et du montant en monnaie locale.

La figure N°6 suivante illustre le journal des opérations avec de données de l'UGEAFI pour la période du projet.

	A	B	D	E	F	G	H	J	K
	Date à laquelle la dépense a été effectuée	Code budgétaire	Libellé ou description des dépenses	Nom du fournisseur	Nature des pièces justificatives (factures, reçus, devis, analyse des devis, contrats etc)	Nombre total des pièces justificatives	Montant de la dépense dans la monnaie Locale	Taux de change	Montant en euros
11	4/30/2013	III.14. Animateur mobilisateur 200 EUR par mois	Paiement salaire Animateur Mobilisateur/avril 2013	KAWIRA	Fiche de paie N°127	1	270.00	1.2968	208.20 €
1109	4/30/2013	III.3. Agronome Reboisement (100%) - 200 euros par mois	Paiement salaire de la Agronome /Avril 2013	Claver	Fiche de paie N°126	1	270.00	1.2968	208.20 €
1110	5/5/2013	II.1.5. Frais de maintenance, d'entretien et de réparation, pièces de rechange - motos	Frais d'entretien moto	TOYOTA MOTORS	Facture N° 113	1	280.00	1.2968	215.92 €
1111	6/4/2013	I.3.2. Ciment (15 sacs de ciment par aménagement de source)	Paiement facture sur achat de 700 sacs de ciment	Quincaillerie Nyoto bora	Facture N° 078/13	1	16,800.00	1.2968	12,954.97 €
1112	6/5/2013	I.3.10. Clous (diverses sortes) à 11 euros	Achat de 60 kg clous de 6cm pour l'aménagement des 50 sources	Tonde-Tonde	Facture N°0320/13	1	210.00	1.2968	161.94 €
1113	6/5/2013	I.3.10. Clous (diverses sortes) à 11 euros	Achat de 140 kg de clous de 8cm pour l'aménagement des 50 sources	Tonde-Tonde	Facture N°0320/13	1	490.00	1.2968	377.85 €
1114	6/5/2013	I.3.11. Fer à béton (Ø 10) à 34 euros	Achat de 168 fer a beton de 10 cm pour l'aménagement des 50 sources	Tonde-Tonde	Facture N°0320/13	1	2,184.00	1.2968	1,684.15 €
1115	6/5/2013	I.3.12. Fer à béton (Ø 6) à 10 euros	Achat de 92 fer a beton de 6 cm pour l'aménagement des 50 sources	Tonde-Tonde	Facture N°0320/13	1	644.00	1.2968	496.61 €
1116	6/5/2013	I.3.13. Fil à ligature à 14 euros	Achat de 128 kg de fil à ligaturer pour l'aménagement des 50 sources	Tonde-Tonde	Facture N°0320/13	1	896.00	1.2968	690.93 €
1117	6/5/2013	I.3.14. Chaux hydraulique à 88 euros	Achat de 5500 kg de chaux hydraulique pour l'aménagement des 50 sources	Tonde-Tonde	Facture N°0320/13	1	5,500.00	1.2968	4,241.21 €
1118									

Figure N°6 : Journal des opérations

III.3. Etat des recettes – dépenses

La détermination du solde du projet ou du programme est essentielle et cela à tout moment. Il est utile de distinguer ici le solde budgétaire du solde de trésorerie. Le premier détermine le taux d'exécution du projet par rapport à la planification pendant que le second renseigne sur le montant restant du montant reçu des donateurs après exécution des toutes les dépenses.

Le premier est facilement lisible sur la feuille du budget à la colonne des écarts exprimé le plus souvent en pourcentage. Le deuxième, faisant objet du présent point, est ressorti en retirant des recettes perçues les dépenses réalisées et enregistrées au niveau du journal des dépenses. Pour ce faire, une troisième feuille doit être établie dans le classeur et nommée recettes-dépenses. Elle contiendra deux grandes rubriques dont une pour les recettes (transferts ou virements) perçues et une autre les dépenses extraites, bien entendu, du journal des opérations ou du budget.

La feuille est structurée en recettes et dépenses et cela pour la durée du programme qui a servi de cas d'expérimentation, 4 ans. A chaque année, ses recettes et ses dépenses et solde de trésorerie. Les recettes sont saisies à leur endroit pendant que les dépenses sont extraites du journal des opérations à l'aide de la fonction

SOMME.SI.ENS. Pour l'exercice 2011, la formule suivante a été introduite au niveau de la cellule de dépenses de 2011 en dollars :

=SOMME.SI.ENS('Journal des opérations'!H:H,'Journal des opérations'!\$A:\$A,">=09/01/2011",'Journal des opérations'!\$A:\$A,"<=12/31/2011").

Il est facile d'observer dans cette formule la présence des dates qui constituent le seul paramètre de détermination des dépenses associées à chaque année. Cette formule sera reprise au niveau des autres cellules des dépenses de trois autres années (2012, 2013, 2014). Ainsi, les critères des dates entre guillemets seront aussi adaptés aux exercices comptables.

Le solde pour la première année sera la différence entre les recettes de l'année diminuées des dépenses ainsi importées par la formule ci-haut. Pour les autres années, les soldes seront obtenus grâce à la formule suivante :

$$S_i = S_{i-1} + R_i - D_i$$

Avec : S_i , le solde courant ou solde de l'année en cours ; S_{i-1} , le solde de l'année antérieure, R_i et D_i , respectivement les recettes et les dépenses de l'année en cours. Pratiquement, le solde de l'année 2012 sera obtenu en utilisant la formule suivante : **D9+D11-D17**. Où D9 représente le solde de l'année 2011, D11 et D17 respectivement les recettes et les dépenses de l'année 2012. Une synthèse est faite à la fin pour la détermination du solde final du projet en relevant les recettes et les dépenses totales par une formule d'addition simple de toutes les recettes et les dépenses année par année et leur différence. Le modèle de cette feuille se présente de la manière suivante :

	A	B	C	D	E
1	N°	Date	Désignation	Montant en USD	Montant en Euro
2			Reccetes 2011	0	0
3	1		Transfert 1 suvant pièce justificative N°		
4	2		Transfert 2 suvant pièce justificative N°		
5	3		Transfert 3 suvant pièce justificative N°		
6	4		Transfert 5 suvant pièce justificative N°		
7	5		Transfert 5 suvant pièce justificative N°		
8			Dépenses 2011	0.00	0.00
9			Solde 2011	0.00	0.00
10					
11			Reccetes 2012	0	0
12	1		Transfert 1 suvant pièce justificative N°		
13	2		Transfert 2 suvant pièce justificative N°		
32	3		Transfert 3 suvant pièce justificative N°		
33	4		Transfert 5 suvant pièce justificative N°		
34	5		Transfert 5 suvant pièce justificative N°		
35			Dépenses 2014	0.00	0.00
36			Solde 2014	0.00	0.00
37					
38			RECETTES TOTALES	0	0
39			DEPENSES TOTALES	0.00	0.00
40			SOLDE FIN PROJET / PROGRAMME	0.00	0.00

Figure N° 7 : Soldes de trésorerie du projet/programme

Signalons que le taux de change qui est automatique au niveau du journal des opérations se calcule au niveau d'une autre feuille nommée Taux de change pour le cas du modèle conçu. Les taux calculés sont annuels et obtenus par la simple division des recettes en monnaie étrangère par les recettes en monnaie locale (monnaie d'exécution du budget, le dollar américain dans le cas d'UGEAFI). Les recettes en monnaie locale sont soustraites des charges bancaires pour rendre le taux plus réel.

Au niveau du journal des opérations, la référence à la cellule du taux de change doit être modifiée pour tenir compte du paramètre temps. Chaque année aura ainsi son taux pour déterminer le solde réel pour chaque exercice comptable.

La figure N°8 présente la feuille de taux de change telle que conçue et opérationnel dans le modèle qui a permis à UGEAFI d'assurer aisément la gestion du programme des ressources naturelles dans les hauts plateaux de Minembwe.

DRK 5236 - Ressources effectivement mises à disposition					
	Date	montant en euros	monnaie locale	Frais bancaires	Taux de change
2011					
Premier versement (première partie)	9/20/2011	19,909.00 €	27,283.29 USD	518.38 USD	
Premier versement (deuxième partie)	11/10/2011	57,519.00 €	77,943.99 USD	1,480.94 USD	
		77,428.00 €	105,227.28 USD	1,999.32 USD	1.3332
SOLDE 2011					
		77,428.00 €	103,227.01 USD		1.3332
2012					
Deuxième versement	1/25/2012	33,255.00 €	43,311.31 USD	822.91 USD	
Troisième versement	5/24/2012	82,139.00 €	103,281.57 USD	1,962.35 USD	
Quatrième versement	9/18/2012	29,692.00 €	38,884.64 USD	738.81 USD	
		222,514.00 €	288,704.53 USD	3,524.07 USD	1.2816
SOLDE 2012					
		222,514.00 €	285,173.94 USD		1.2816
2013					
Cinquième versement	1/30/2013	23,894.00 €	32,495.84 USD	617.42 USD	
Sixième versement	6/3/2013	80,620.00 €	105,281.65 USD	2,000.35 USD	
Septième versement	10/2/2013	53,439.00 €	72,693.07 USD	1,381.17 USD	
Huitième versement	11/26/2013	32,846.00 €	45,189.52 USD	858.60 USD	
		413,313.00 €	540,834.02 USD	4,857.54 USD	1.2968
SOLDE 2013					
		413,313.00 €	535,984.30 USD		1.2968
2014					
Neuvième versement	3/21/2014	38,162.00 €	52,633.03 USD		
Dixième versement	6/25/2014	73,524.00 €	100,058.81 USD		
Onzième versement					
		524,999.00 €	688,676.14 USD	0.00 USD	1.3118

Figure N°8 : Calcul de taux de change pluriannuel

Une fois ce modèle terminé, il ne reste qu'au comptable de procéder à l'enregistrement courant des dépenses et recettes du programme. Pour le contrôle budgétaire, il ne pourra que vérifier le degré des dépenses

atteintes par ligne budgétaire afin d'éviter des dépassements budgétaires ou de proposer des amendements budgétaires au cas où les dépassements sont obligatoires pour l'atteinte des résultats planifiés. Cette tâche est facile car tous les écarts s'obtiennent automatiquement au niveau du budget. La consultation de la feuille des recettes et dépenses permettra au comptable de procéder au rapprochement des soldes théoriques aux espèces disponibles en caisse et banque selon le cas de peur de tomber dans de cas des pertes considérables et difficilement réparables.

L'efficacité de ce modèle se laisse voir par les résultats obtenus durant ces 4 ans d'expérimentation par UGEAFI comme il a été confirmé par son Directeur Général et le comptable du programme des ressources naturelles, programme qui a été géré par cet outil lors de l'entretien d'évaluation réalisée en date du 15 mars 2015. La solution faisant usage d'Excel dans les petites et moyennes entreprises est appréciable car elle aboutit à des résultats fameux bien que l'automatisation de la gestion de ces structures nécessite l'utilisation des progiciels robustes (LEBELLE, 2015).

CONCLUSION

Le principe de la redevabilité exige aux organisations de développement de rendre compte des fonds mis à leur disposition par leurs partenaires financiers sous la forme de financement de leurs projets et programmes soumis.

Cette tâche est facile grâce aux outils de gestion des programmes et projets développés par ces organisations pour mériter la confiance des donateurs et espérer accroître ainsi leur capacité de mobilisation des fonds.

De cette étude, il a été démontré qu'Excel constitue un outil performant et moins coûteux que les organisations de développement peuvent exploiter pour assurer une bonne gestion budgétaire de leurs programmes et projets de développement que d'attendre des solutions sophistiquées qui, elles même, sont consommatrices de gros capitaux, défi de ces structures.

Avec un modèle à quatre feuilles de calcul conçu en Excel (Budget, journal des dépenses, Taux de change et Recettes-dépenses), UGEAFI est parvenue à assurer avec satisfaction (et pour le partenaire financier, Oxfam Allemagne, et les animateurs financiers d'UGEAFI) la gestion budgétaire du programme des ressources naturelles au profit de la population des hauts plateaux de Minembwe pour une période de quatre ans.

Ce modèle est une ébauche de solution adaptable aux petites et moyennes entreprises du domaine humanitaire qui nécessite d'être complétée en ce qui concerne l'intégration des jeux des comptes dans l'enregistrement des opérations pour la production automatique des états financiers (bilan et compte de résultat) suivant le plan comptable OHADA.

REMERCIEMENTS

Nous remercions vivement le Département financier d'UGEAFI qui a mis à notre disposition la documentation nécessaire de son système financier et pour toute l'hospitalité qui nous a été réservée dans la conduite de cette étude. La contribution des animateurs de ce département et du Directeur Général d'UGEAFI, lors de débats et discussions, nous a beaucoup facilité dans la production de ce modèle simple de gestion budgétaire des programmes et projets de développement.

Nous ne pouvons terminer cette étude sans remercier le Directeur Général de l'ISDR Uvira, le professeur Moke qui nous a encouragé pour la recherche scientifique.

BIBLIOGRAPHIE

16. Fernand VINCENT, 2003, Manuel de recherche de financement et de gestion financière des ONG et Organisations de développement du Sud, IRED, Genève, p. 232.
17. Hilary Binder-Aviles, 2012, Guide des ONG : collection des guides pratiques, Département d'Etat, Etats-Unis d'Amérique, p. 80.
18. Martin Campbell-Kelly, 2005, Informatique de gestion, Dalloz, P.209.
19. Yves Peigneur, 2003, Système d'Information vers un Management Global de l'Entreprise, Université de Lausanne, p.215.
20. Bernard LEBELLE, 2015, Module de formation sur Excel pour contrôleur de Gestion, Niveau 1, Paris, P.75.
21. PREMIUM CONSULTANTS, 2010, Excel 2010 : Fonctions et formules, Micro Application, Paris, P.419.
22. Jim DeMarco, 2008, Pro Excel 2007 VBA, Apress, P.386.
23. Elisabeth Ravey, 2008, 101 trucs indispensables à connaître sur Excel 2007, Micro Application, Paris, P. 208.
24. USAID, 2010, indice de pérennisation des ONG de l'Afrique subsaharienne.
25. <https://support.office.com/fr-fr/article/SOMME-SI-ENS-SOMME-SI-ENS-fonction-c9e748f5-7ea7-455d-9406-611cebce642b>, consulté le 15 aout 2015.
26. UGEAFI, 2007, Manuel des procédures administratives et financières.
27. UGEAFI, 2011-2014, Rapports financiers du programme des ressources naturelles au profit des populations des hauts plateaux de Minembwe.