



Modèle de Budget

**Guide Utilisation**

Afin de compléter la proposition de budget

# Table des matières

<b>Objectif du manuel .....</b>	<b>3</b>
<b>1     Modèle de Budget.....</b>	<b>4</b>
1.1     Feuille Budget sans détail de la contribution du soumissionnaire .....	4
1.1.1     Budget total de l'action .....	4
1.1.2     Structure du Budget .....	5
1.2     Feuille Budget avec détails de la contribution du soumissionnaire .....	6
1.2.1     Budget total de l'action et imputation .....	6
1.2.2     Structure du Budget avec détails de la contribution .....	6
1.3     Feuille Informations Générales .....	6
1.4     Feuille Exemple de Budget.....	7
<b>2     Règles d'affectation des coûts selon leur catégorie.....</b>	<b>8</b>
2.1     Coûts opérationnels.....	8
2.1.1     Résultat/Output et Activités.....	8
2.1.2     Moyens Généraux .....	9
2.2     Coûts de Gestion .....	9
2.2.1     Ressources humaines .....	10
2.2.2     Coûts de fonctionnement.....	10
2.2.3     Suivi & Evaluation & Capitalisation & Audit .....	10
2.3     Coûts de Structure .....	10
2.3.1     Coûts de Structure .....	10
<b>3     Planification et Modification budgétaire .....</b>	<b>11</b>
3.1     Planning des dépenses.....	11
Tranches de versement et règle des 75%.....	11
3.2     Modification budgétaire .....	12

## Objectif du manuel

Ce document fournit des indications sur la manière de compléter le budget initial de la subvention à l'aide des modèles de budget fournis par Enabel.

Ces modèles permettent de saisir l'ensemble des informations financières et générales nécessaires à l'analyse budgétaire de l'action proposée.

Chaque fichier Excel comprend, à ce stade, trois feuilles :

- La feuille « Budget »
- La feuille « Informations générales »
- Une feuille « Exemple de budget » montrant un exemple de budget complété.

Le fichier rempli, en cas de signature d'une convention de subside, sera complété ultérieurement par d'autres feuilles pour le rapportage financier.

# 1 Modèle de Budget

Au stade de la proposition, deux feuilles relatives au budget doivent être complétées et soumises pour validation :

- La feuille « Informations générales » : Cette fiche fournit des informations de base sur le soumissionnaire, l'action proposée et de son budget. Certaines informations sont générées automatiquement à partir de la feuille Budget et ne doivent pas être modifiées. Remplissez uniquement les cellules avec une couleur d'arrière-fond vert clair.

- La feuille « Budget » : La feuille Budget comprend un modèle de structure du budget conçu pour saisir les ressources financières détaillées nécessaires à l'action. Remplissez uniquement les cellules sans couleur d'arrière-fond.

Il existe deux versions du fichier Excel :

1. La version qui ne détaille pas l'affectation par ligne budgétaire de la contribution du soumissionnaire qui serait requise dans les lignes directrices de l'appel à proposition.
2. La version qui détaille l'affectation par ligne budgétaire de la contribution du soumissionnaire.

Une seule des deux version (au choix) du fichier Excel doit être remplie et transmise.

## 1.1 Feuille Budget sans détail de la contribution du soumissionnaire

### 1.1.1 Budget total de l'action

Le budget à détailler dans cette feuille est le budget total de l'action. Si une contribution du soumissionnaire est requise dans les lignes directrices d'appel à subvention, faisant partie intégrante du budget, elle doit être y incluse.

**Le Coût Total sera donc le montant de la subvention demandé + la contribution éventuelle.**

Le montant de la contribution sera spécifié dans la feuille « Informations générales ».

Aucune colonne montrant l'affectation par poste budgétaire de la contribution ne doit être ajouté à ce format budgétaire.

### 1.1.2 Structure du Budget

Le budget est composé horizontalement de trois éléments principaux :

- A. **Coûts opérationnels** : Coûts nécessaires et indispensables à l'atteinte des objectifs et des résultats de l'action.
- B. **Coûts de gestion** : Coûts identifiables liés à la gestion, à la supervision, à la coordination, au suivi, au contrôle, à l'établissement de rapports, à l'évaluation et à l'audit financier.
- C. **Coûts de structure** : Coûts liés à la réalisation de l'objet social du bénéficiaire, non directement identifiables ou imputables au budget de cette action.

Verticalement, le budget comprend les colonnes suivantes :

- **Colonne B** : La lettre (A, B et C) correspondante à la catégorie des coûts (A : Coûts opérationnels, B : Frais de Gestion et C : Coûts de Structures)
- **Colonne C** : les codes de classification hiérarchiques de l'arborescence budgétaire. Ces codes doivent suivre un ordre croissant. Le niveau maximal autorisé est de 3 chiffres (ex. 1.1.1 qui dans le cadre de la rubrique Coûts Opérationnels représente la première ligne de coûts de l'activité 1 du Résultat (Output) numéro 1.
- **Colonne D** : l'intitulé du coût
- **Colonne E** : l'unité de coût. Elle doit indiquer comment vous exprimez le coût unitaire
- Elle peut être de type homme-mois, homme jour, mois, jours, unités, appel d'offres, vols, déplacements (ou voyages, selon le contexte), personnes, contrat, litre.  
L'unité « Forfait » n'est pas autorisée  
*Exemple : le salaire d'un expert sera exprimé par un coût unitaire mensuel ; unité = mois.*
- **Colonne F** : Qté est la quantité de l'unité spécifiée dans la colonne E.
- **Colonne G** : Coût unitaire : Le coût d'une unité.
- **Colonne H** : le % d'allocation de ce coût à l'activité concernée.  
*Exemple. L'expert consacrera la moitié de son temps au l'activité 1 et l'autre moitié à l'activité 2. Le % d'allocation de sa ligne de coûts sera donc de 50% pour l'activité 1 et 50% pour l'activité 2.*
- **Colonne I** : calculée automatiquement, représente le Coût total de cette ligne budgétaire.
- **Colonne K à N** : concerne la planification de l'exécution de la ligne budgétaire durant la première année de l'exécution du projet.  
Q1 représente le Trimestre 1 de la période d'exécution du projet (et non pas le trimestre calendrier de janvier à mars sauf si le projet commence en janvier). Q2 représente le 2<sup>ème</sup> trimestre de la période d'exécution du projet, Q3 le 3<sup>ème</sup> trimestre et Q4 le 4<sup>ème</sup> trimestre.
- **Colonne O et suivantes** sont destinées à la planification de l'année 2 et suivantes de l'exécution du projet. Si le projet a une période d'exécution de 24 mois, seule la colonne O (Y2) devra être remplie.
- **Colonne S** : Check permet de contrôler que l'ensemble des coûts de la ligne budgétaire a été intégralement planifié. Elle doit être égal « à 0.

## 1.2 Feuille Budget avec détails de la contribution du soumissionnaire

### 1.2.1 Budget total de l'action et imputation

Le budget à détailler dans cette feuille est le budget total de l'action. Pour chaque ligne budgétaire remplie, le soumissionnaire devra indiquer, dans les colonnes prévues à cet effet, si le coût est imputé à la partie subsidiée de l'action (colonne J) et/ou à la contribution propre du soumissionnaire (Colonne K).

### 1.2.2 Structure du Budget avec détails de la contribution

Horizontalement, cette version du modèle ne diffère pas du modèle sans détail de la contribution. Les trois même rubriques sont présentes (Coûts Opérationnels, Coûts de Gestion et Coûts de Structure).

Verticalement, les colonnes **B à I** sont identiques au modèle sans contribution détaillée.

- **Colonne J** : Indiquez le montant du Coût total de la ligne budgétaire qui sera supporté par la subvention d'Enabel. Cela peut être la totalité ou une partie du coût total de cette ligne budgétaire.
- **Colonne K** : Indiquez le montant du Coût total de la ligne budgétaire qui sera supporté par la contribution du soumissionnaire. Cela peut être la totalité ou une partie du coût total de cette ligne budgétaire.
- **Colonne M à P** : concerne la planification de l'exécution de la ligne budgétaire durant la première année de l'exécution du projet.  
Q1 représente le Trimestre 1 de la période d'exécution du projet (et non pas le trimestre calendrier de janvier à mars sauf si le projet commence en janvier). Q2 représente le 2<sup>ème</sup> trimestre de la période d'exécution du projet, Q3 le 3<sup>ème</sup> trimestre et Q4 le 4<sup>ème</sup> trimestre.
- **Colonne Q et suivantes** sont destinées à la planification de l'année 2 et suivantes de l'exécution du projet. Si le projet a une période d'exécution de 24 mois, seule la colonne O (Y2) devra être remplie.
- **Colonne U** : Check permet de contrôler que l'ensemble des coûts de la ligne budgétaire a été intégralement planifié. Elle doit être égal » à 0.

## 1.3 Feuille Informations Générales

Cette feuille fournit des informations de base sur la structure soumissionnaire, le projet, et le budget proposé.

Les cellules à remplir sont uniquement celles avec un remplissage vert clair.

Les autres cellules sont générées automatiquement à partir de la feuille Budget et ne doivent pas être modifiées.

#### Partie Gauche de la feuille :

- **Référence de l'appel à propositions** : Le numéro figurant dans les lignes Directrices de l'appel à propositions.
- **Date de début prévue** : saisissez la date de début prévue de la mise en œuvre du projet
- **Date de fin prévue** : saisissez la date de fin prévue de la mise en œuvre du projet.
- **Durée du projet** (mois) : indiquez le nombre de mois de mise en œuvre du projet.
- **Nom de l'organisation** : saisissez le nom complet de votre structure.
- **Type d'organisation** : Sélectionnez le statut juridique de votre structure dans le menu déroulant, qui comprend trois possibilités : « publique, privée à but non lucratif, privée à but lucratif ».
- **Intitulé de l'action** : Saisissez le titre de l'action tel qu'il figure dans votre proposition

#### Partie Centrale de la feuille :

Uniquement dans la version sans contribution détaillée.

- **Montant total de Contribution propre apportée** :
  - o Si une contribution est requise, indiquer le montant total prévu.
  - o Le pourcentage de cette contribution devra être conforme aux lignes directrices de l'appel à projets.
  - o L'intégralité de la contribution devra être justifiée et incluse dans les rapports financiers.

### **1.4 Feuille Exemple de Budget**

Cette feuille présente un exemple de budget complété, illustrant la manière dont les différentes lignes doivent être remplies.

Elle sert de référence pour la structuration, le niveau de détail attendu et la répartition des coûts par activité, type de dépense et période.

Cette feuille est fournie à titre d'exemple uniquement et pourra être supprimée une fois votre propre budget entièrement complété.

## 2 Règles d'affectation des coûts selon leur catégorie

### 2.1 Coûts opérationnels

#### 2.1.1 Résultat/Output et Activités

Dans le cadre du budget opérationnel, la structure est basée sur les résultats (Outputs) et les Activités décrits dans la proposition d'action (annexe I) de la subvention. Ajoutez autant d'activités et de résultats que nécessaire et assurez-vous que toutes les activités et ressources nécessaires à l'exécution de l'action sont budgétisées.

Pour ajouter une ligne budgétaire dans une activité : Sélectionner la ligne vide (la dernière avant le titre de l'activité suivante), et via le clic droit choisir « Insérer ». Adapter ensuite le code de classification hiérarchique dans la colonne C et la lettre dans la colonne B.

Pour ajouter une Activités à un Résultat, le plus simple est de sélectionner les lignes de la dernière Activité en incluant la dernière ligne vide → « copier ». Ensuite, sélectionnez la ligne de sous-total de l'activité qui vient d'être copiée et, via le clic droit, choisir « Insérer les cellules copiées ». Il faudra ensuite adapter les codes de classification hiérarchiques de la dernière activité.

Exemple : pour ajouter une activité 4 au Résultat 1 :

- Copier les lignes de l'activité 3 (lignes 25 à 32) ce qui inclus la ligne du sous-total de l'activité et la ligne vide.
- Sélectionner la ligne 25 et « Insérer les cellules copiées » via le clic droit.
- Modifier les codes de classification hiérarchiques de l'ancienne activité 3 qui devient l'activité 4.

Pour ajouter un Résultat : Sélectionner l'ensemble des lignes d'un résultat, en incluant au moins une activité et ses lignes (ainsi que la dernière ligne vide). Sélectionner la ligne « Moyen Généraux » puis, via le clic droit, choisir « Insérer les cellules copiées ». Ensuite, adapter les codes de classification hiérarchiques des lignes du nouveau Résultat et de la partie « Moyens Généraux ».

Il n'y a pas de limite au nombre de lignes budgétaires par activité. Etant donnée la flexibilité budgétaire autorisée<sup>1</sup> à l'intérieur d'une activité, il est recommandé pour plus de clarté d'éviter de grouper différentes dépenses sur une seule ligne. Exemple : organisation d'une conférence, utiliser une ligne par type de coûts : avion, location salle, interprétation, catering, etc.

Règles supplémentaires :

- Frais de ressources humaines

Si le pourcentage d'allocation n'est pas de 100%, l'allocation de temps devra être justifiée par une feuille de temps (timesheet).

---

<sup>1</sup> Voir infra 2.1.7 : modifications budgétaires



- **Sous-Subvention**

Dans le budget, veuillez saisir chaque sous-subvention comme un poste distinct, avec le décaissement prévu pour chaque période détaillé. Si des sous-subventions sont autorisées dans le cadre de cette subvention, mentionnez l'objectif et les bénéficiaires ciblés et décrivez le processus de sous-subvention dans l'annexe I de la convention de subvention (proposition d'action narrative). Remarque : le montant maximal d'une sous-subvention individuelle est de 60.000 €.

- **Frais de déplacement et Per diem**

Les frais de déplacement du personnel budgétisés dans l'activité comprennent les billets d'avion, les transports locaux, l'hébergement et les indemnités journalières. Ces frais seront remboursés conformément aux réglementations approuvées et applicables au sein de l'organisation.

- **Consultance**

La manière préférée de saisir le budget demandé pour les consultants individuels est d'exprimer les honoraires sous forme de taux journalier multiplié par le nombre de jours.

## **2.1.2 Moyens Généraux**

Le dernier « Résultat » sera toujours la partie des Moyens Généraux. Ce sont les Moyens indispensables à la mise en œuvre de l'action mais qui ne peuvent être affectés directement sur un résultat car ils concernent l'action opérationnelle dans son ensemble.

Exemples :

- Le personnel en charge de la mise en œuvre de plusieurs activités, de plusieurs résultats ou de l'ensemble du projet.
- Le personnel d'appui recruté spécifiquement pour l'action, tel que comptable, assistant administratif, chauffeur, etc.
- Les frais de déplacement du personnel mentionné ci-dessus : billets d'avion, transports locaux, hébergement et per diem Les remboursements se feront conformément à la réglementation interne de l'organisation.
- Les véhicules nécessaires à l'ensemble de l'action. NB. La plus-value de l'achat d'un véhicule par rapport à la location doit être démontrée.
- Le matériel informatique destiné au personnel mobilisé pour la mise en œuvre de l'action.
- Le mobilier destiné au personnel prévu pour la mise en œuvre de l'action.
- Les coûts de location de bureaux, ou la quote-part des frais d'occupation dans des bureaux existants, y compris les coûts de maintenance, lorsque ceux-ci sont directement liés à l'exécution des résultats (ex. : bureau situé dans la zone d'intervention).
- Les consommables et fournitures indispensables pour la mise en œuvre de l'action
- Les coûts liés à un véhicule (carburant, entretien, assurance) si son utilisation est directement liée aux résultats.
- Les frais de téléphonie et d'accès à Internet.
- Les frais bancaires liés à l'ouverture d'un compte spécifique exigé dans le cadre de la subvention. Non éligibles si le compte n'est pas dédié spécifiquement à l'action.

## **2.2 Coûts de Gestion**

Les frais de gestion sont des coûts identifiables liés à la gestion, la supervision, la coordination, le suivi, le contrôle, l'établissement de rapports, l'évaluation et l'audit financier, qui découlent spécifiquement de la mise en œuvre de l'action ou de la justification de la subvention.

### **2.2.1 Ressources humaines**

Le personnel doit être budgétisé de la même manière que le personnel imputé aux Coûts Opérationnels : pourcentage d'allocation justifié par une feuille de temps. Les déplacements et indemnités journalières de ces ressources humaines sont à inclure dans cette partie du budget.

Équipe de coordination : le personnel de coordination supervise et contrôle les activités liées à cette subvention.

Personnel administratif et financier : le personnel chargé de gérer et de contrôler le personnel financier et administratif budgétisé sur le budget opérationnel.

Personnel pour le Suivi et l'évaluation : le personnel de suivi et d'évaluation est chargé de suivre l'avancement du projet et d'évaluer son impact.

Déplacements et indemnités journalières : ces coûts devront être détaillés et conformes à la réglementation interne de l'organisation.

### **2.2.2 Coûts de fonctionnement**

Cette section concerne uniquement les coûts liés aux ressources humaines budgétisées dans les coûts de gestion.

### **2.2.3 Suivi & Evaluation & Capitalisation & Audit**

Les évaluations et audit ne doivent être budgétisés que s'ils sont exigés par l'organisation bénéficiaire elle-même. Enabel réalisera également une évaluation (et/ou audit) de cette subvention à sa clôture, laquelle ne doit pas être budgétisée dans le cadre de la présente subvention.

## **2.3 Coûts de Structure**

### **2.3.1 Coûts de Structure**

Les coûts de structure sont des frais liés à la réalisation de l'objectif social du bénéficiaire. Bien qu'ils puissent être influencés par la mise en œuvre de l'action, ils ne sont ni directement identifiables ni imputables spécifiquement au budget de cette action.

Les frais de structure sont calculés en appliquant un pourcentage — au maximum 7 % — au montant total des coûts opérationnels budgétisés.

Ce pourcentage pourra être revu à la baisse après vérification, par Enabel, de la moyenne des deux dernières années du ratio entre les dépenses de fonctionnement de la structure

soumissionnaire et le montant total de ses dépenses. Ce calcul sera effectué à partir des comptes annuels audités des deux dernières années, qui doivent impérativement être joints au dossier de soumission.

Si ce ratio est supérieur ou égal à 7 %, le pourcentage appliqué restera de 7 %.

Si le ratio est inférieur à 7 %, c'est ce ratio réel qui sera utilisé pour déterminer les frais de structure éligibles.

## **3 Planification et Modification budgétaire**

### **3.1 Planning des dépenses**

Lors de la préparation de votre budget initial, il est important de planifier vos dépenses avec précision afin d'assurer une gestion financière efficace tout au long de la période de subvention.

Commencez par répartir vos coûts prévisionnels par trimestre pour la première année d'exécution. Par la suite, étendez vos prévisions à des périodes annuelles afin d'avoir une vue d'ensemble claire de vos besoins financiers jusqu'à la fin du contrat de subvention.

Assurez-vous que vos estimations correspondent au calendrier et aux objectifs de l'action et prévoyez des ressources suffisantes pour clôturer correctement la subvention. Par exemple, dans certains cas, vous devrez peut-être envisager d'allouer du temps supplémentaire à un comptable ou à un chef de projet pendant la période de clôture pour assurer la production de rapports administratifs et la clôture.

Si votre subvention comprend des sous-subventions, intégrez-les dans vos projections pour la ligne budgétaire concernée et assurez-vous d'allouer suffisamment de temps pour leur reporting en tant que bailleur.

### **Tranches de versement et règle des 75%**

Après la signature du contrat de subvention et la réception d'une demande de versement conforme, une première tranche sera versée. Son montant sera déterminé sur la base de votre planification budgétaire.

Le versement suivant ne pourra être débloqué que lorsque 75 % des dépenses de la tranche précédente, y compris les montants versés au titre des sous-subventions, auront été dûment justifiés et considérés par Enabel comme éligibles.

Une mise à jour des prévisions budgétaires devra être effectuée à chaque période de rapport financier, afin de refléter tout changement éventuel et de garantir une conformité financière continue.

## 3.2 Modification budgétaire

Dans l'exécution de l'action subsidiée, le bénéficiaire-contractant ne peut redéfinir ni modifier l'action ou les objectifs tels que décrits à l'article 1 et à l'Annexe I. Ces modifications doivent obligatoirement faire l'objet d'un avenant à la convention.

Néanmoins une flexibilité budgétaire est autorisée sans nécessité de recourir à un avenant dans les cas suivants :

- Modification entre Résultats n'entraînant pas de variation supérieure à 15% des montants initialement prévus.
- Modification entre Activités d'un même Résultat n'entraînant pas de variation supérieure à 25% des montants initialement prévus.

Les transferts entre les coûts opérationnels (A) et les coûts de gestion (B) ne sont pas autorisés sans avenant.

La modification du pourcentage fixé pour les frais de structure (C) n'est pas autorisée.

NB. Les Moyens Généraux repris dans les Coûts Opérationnels sont considérés comme un résultat et donc soumis à la règle de 15%.