**Utilisation de lignes budgétaires multiples pour les postes**

1. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) est une organisation à sources de financement multiples, dont les ressources sont fournies par les partenaires par le biais de contributions volontaires ordinaires ou d’autres ressources affectées à des thèmes, projets ou pays précis. La nature du financement multiple du PNUD est d’appuyer un cadre de mise en œuvre pour l’utilisation de sources de financement multiples pour financer des postes.
2. Pour que le PNUD aligne ses coûts avec ses cadres de financement et sources de financement connexes, un financement flexible des postes à partir de sources de financement multiple est autorisé. Le budget intégré (DP/2013/41) présente une stratégie de financement de postes qui reconnait la variété, la multiplicité et la complexité des différentes voies de financement du PNUD. En outre, la politique des coûts directs des projets permet aux coûts organisationnels qualifiés d’être imputés directement aux programmes et projets. Cette approche mène à une utilisation plus stratégique et efficace des attributions des ressources de base, et une mise en relation plus précise des coûts aux sources de financement principales. Par la suite, les postes financés par les ressources de base ne sont plus gérés au niveau du poste dans son ensemble.
3. À partir du premier janvier 2014, tous les postes sont éligibles pour financement multiple, à l’exception des postes au niveau D1 et de niveau supérieur. En d’autres termes, tous les postes de niveau P5 et inférieur peuvent être financés par des sources multiples.
4. La facturation des postes dans des lignes budgétaires multiples est liée aux programmes de travail des bureaux et aux capacités requises. Un lien direct légitime et démontrable doit être établi entre la source de financement et les résultats de développement connexes et les activités de travail du membre du personnel - se référer au chapitre [Planning and Paying for Delivery Enabling Services to Projects](https://popp.undp.org/node/11271) et aux procédures sur [Projets de développement](https://popp.undp.org/fr/node/10826) – pas 3.2, [Préparer des budgets de projet à coût complet](https://popp.undp.org/node/11271) . Les exigences relatives à la budgétisation d'un projet sont décrites dans la section Préparation de budgets de projets entièrement chiffrés. Voir les procédures détaillées de calcul des coûts et de budgétisation pour les projets financés par les partenaires suivants :
   * [Union européenne (UE)](https://popp.undp.org/node/1701) ·
   * [Financé par le FEM](https://popp.undp.org/node/1456) ·
   * [Fonds mondial (FEM)](https://popp.undp.org/node/1706)
5. L’objectif est que l’attribution des ressources du budget institutionnel de base des bureaux pour les postes soit faite en une enveloppe de ressources pour les coûts du personnel, avec un nombre fixe de postes. Le bureau détermine le montant de l’attribution des ressources de base du personnel pour financer plusieurs postes conjointement avec d’autres ressources. Les fonctionnaires de la coordination doivent être orientés dans leur décision en utilisant les lignes directrices sur l’étude de la charge de travail du fonctionnaire de la coordination, comme expliqué dans le pas 2 de [Utilisation de lignes budgétaires multiples pour les postes](https://popp.undp.org/fr/node/11136).
6. L’utilisation de sources de financement multiples est un dispositif de financement et non une stratégie en matière de ressources humaines. Ce dispositif ne s’applique pas pour améliorer les postes existants et les classer à des grades supérieurs ou pour augmenter le nombre de postes, mais seulement pour conserver les capacités du personnel aux niveaux requis et établir un lien direct entre les fonctions du personnel et ses sources de financement. Augmenter le nombre de postes ou améliorer ces derniers aurait pour résultat des coûts plus élevés de projets de développement sans impact de développement correspondant.
7. Lorsqu’aucune contrainte préalable n’est envisagée quant au nombre de sources de financement multiples distinctes pour un poste, la responsabilité redditionnelle des détenteurs du budget en matière de disponibilité des ressources ne change pas. Ainsi, selon les pratiques actuelles, les bureaux collaborent étroitement avec les détenteurs du budget, qui devront confirmer la disponibilité des ressources pour toutes les sources de financement concernées par le financement des postes.
8. Même si des combinaisons de sources de financement multiples seront autorisées pour le financement d’un poste, la catégorie principale de classification des coûts dudit poste ne change pas. En d’autres termes, les catégories de classification des coûts des postes ne seront pas changés, nonobstant la part des sources dans le financement d’un poste. L’exemple suivant illustre ce point :
   * Les postes au sein de l’unité de programme peuvent être cofinancés à partir de l’efficacité du développement (code de fonds Atlas 02550), et les ressources du programme (codes de fonds Atlas 0400, 30000 et codes de fonds d’affectation spéciale).
   * Les postes au sein de l’unité de la gestion et des opérations qui fournissent des services d’appui à la mise en œuvre peuvent être cofinancés à partir d’attributions du budget institutionnel de base (code de fonds 02300), des revenus extrabudgétaires (comme le fonds 11300) et des ressources du programme (codes de fonds 04000, 30000 et fonds d’affectation spéciale).
9. L’exemple ci-dessous illustre le changement de pratique actuelle, et permet une plus grande flexibilité de la part des bureaux pour gérer leurs attributions institutionnelles de base selon qu’ils le souhaitent, et répartir leurs attributions de base avec d’autres ressources disponibles pour financer les postes :
   * Avant 2014, les budgets institutionnels biennaux exigent qu’un poste de Représentant Résident Assistant (programme) soit pleinement financé à partir des ressources de base même si les responsabilités de ce poste couvrent un portefeuille de programmes provenant de ressources de base et de ressources autres que de base. En outre, même si le portefeuille du programme varie d’une période à l’autre, le poste continue d’être financé à partir de la même attribution de base dans la période de budget biennale.
   * En vertu de la stratégie de budget intégré pour 2014-2017, le même poste peut, par exemple, sur la base de la nature du travail mené par le titulaire comme éclairée par les résultats de la charge de travail du fonctionnaire de la coordination, être financé par une combinaison du budget intégré et d’autres ressources telles que les fonds de développement.

1. Un nouveau type de poste « Structure organisationnelle - DPC » ou « SP - DPC » dans Atlas est disponible pour suivre les postes qui fournissent des services de DPC. Tous les postes qui fournissent couramment des services d’appui à la mise en œuvre des projets (sur la base du système de prix universel et du système de prix locaux) ou des services de conseil en matière de développement seront classés comme postes DPC dans Atlas. Une note d’orientation pour le type de postes dans Atlas peut être consultée [ici](https://popp.undp.org/node/4451).
2. Les postes DPC doivent si possible être imputés directement aux projets de développement au moyen de plusieurs plans comptables, ou à un projet autonome de coûts directs des projets dans les situations complexes (se référer à l’ [[Planning and Paying for Delivery Enabling Services to Projects](https://popp.undp.org/node/2996)) .](https://popp.undp.org/SitePages/POPPSubject.aspx?SBJID=187&Menu=BusinessUnit&lng=French)
3. Les postes DPC peuvent être cofinancés à partir des sources de financement suivantes :

* Budget institutionnel pour les activités de gestion (de base et extrabudgétaire)
* Projets de développement pour les services de conseil en matière de développement et les activités d’appui à la mise en œuvre
* Projet autonome de coûts directs des projets

1. Un poste auparavant financé à partir du budget institutionnel ne doit pas être pleinement financé à partir des programmes ou projets puisque tous les postes de ce type concernent, dans un bureau pays et dans une certaine mesure, la gestion et les activités de coordination de l’Organisation des Nations Unies (ONU). Par exemple, l’administrateur de programme national peut être pleinement engagé dans des services de développement, mais il contribue à la gestion du bureau, aux communications du bureau, à la sensibilisation, à l’apprentissage et aux activités de coordination de l’ONU de manière générale. Ainsi, les attributions du budget institutionnel doivent être utilisées pour financer une certaine partie du personnel passant son temps dans les activités de gestion sur la base des études de la charge de travail. Cela s’applique seulement aux postes du budget institutionnel tels qu’approuvés dans le programme de travail intégré (et ne s’applique pas aux postes de projet, aux contrats de services et aux contrats individuels).
2. Les lignes budgétaires multiples pour les postes sont appliquées dans le module RH d’Atlas (et non par le biais d’ajustement des entrées du grand livre général) afin de minimiser les coûts des transactions. La distribution de la ligne de financement des postes (plan comptable) est effectuée une seule fois au début de chaque année, puis la paie mensuelle facture automatiquement les sources de financement appropriées (par exemple le plan comptable) selon les pourcentages de la distribution du financement des postes dans le module RH d’Atlas. La mise en place des lignes budgétaires est ponctuelle, et reste en vigueur pour le restant de l’année à moins que des changements ne doivent être effectués dans le plan comptable ou les pourcentages en conséquence d’une étude de la charge de travail menée par le bureau. Si des changements significatifs ont lieu au niveau du personnel dans l’année, une révision de l’étude de la charge de travail doit être envisagée.
3. Les bureaux font preuve de jugement pour examiner l’aspect pratique et la charge administrative relatifs à la possession de plus de 10 plans comptables par poste. Même si la flexibilité du nombre maximal de plans comptables dépend du bureau suivant la taille et le champ d’application de leurs portefeuilles de programme, le nombre de lignes de plans comptables par poste doit être facilement maîtrisable et contrôlé. Il est préférable qu’il n’y ait pas plus de 10 lignes dans le plan comptable par poste. Les bureaux doivent ainsi comprendre l’estimation des coûts directement attribuables aux projets lors de l’étape de planification du programme ou lors de la préparation des révisions du budget accompagnées de changements significatifs. Si les projets du programme ont plusieurs produits appuyés par les bureaux du PNUD, il peut être plus simple d’assigner les coûts directs des projets à un produit plutôt que les répartir à plusieurs produits au sein du même projet.
4. Des graphiques de vitesse peuvent être créés dans le module Finance d’Atlas, et être utilisés pour facturer les frais généraux de fonctionnement qui sont directement attribués à la fonction du personnel (factures du bureau comme l’électricité, le loyer, le téléphone et les frais d’Internet) au même ratio que celui auquel les postes du personnel sont financés. Par exemple, si les coûts du personnel (globaux) sont financés à 35 pour cent à partir de 02300, 25 pour cent à partir de 02500, 30 pour cent à partir de 11300 et 20 pour cent à partir des fonds du programme (30000), le même modèle peut être créé comme graphique de vitesse, qui peut être utilisé à chaque fois qu’une facture de bureau est payée. (Veuillez vous référer à l’annexe 1 pour une démonstration illustrative de la facturation du personnel et des frais généraux de fonctionnement au sein des budgets des projets de développement)

[Annexe 1 - Étude de la charge de travail illustrative](https://popp.undp.org/node/536)

***Avertissement:****Ce document a été traduit de l'anglais vers le français. En cas de divergence entre cette traduction et le document anglais original, le document anglais original prévaudra.*

***Disclaimer****: This document was translated from English into French. In the event of any discrepancy between this translation and the original English document, the original English document shall prevail.*