

Construire un budget par postes, garder une réserve, puis suivre l'engagé contre le prévu.

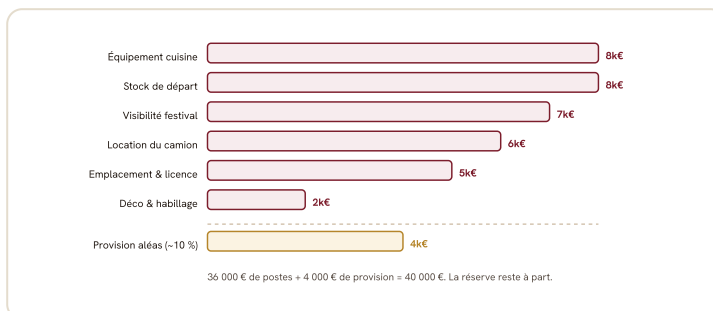
1 EN UNE PHRASE

La gestion budgétaire chiffre le coût du projet poste par poste, met de côté une provision pour aléas (réserve, ~10-15 %), puis pilote en continu ce qui est déjà engagé face à ce qui était prévu.

2 PAS À PAS

- 1 **Découper le projet en postes de coût.** Listez les grandes natures de dépense : matériel, achats, prestations, masse salariale, licences, communication. Une ligne par poste. Appuyez-vous sur le découpage des livrables (la WBS) pour n'oublier personne.
- 2 **Estimer chaque poste.** Chiffrez chaque ligne avec la meilleure source disponible : devis, prix connus, ratio d'un projet passé. Notez le degré de confiance : un devis signé est sûr, une estimation au doigt mouillé ne l'est pas.
- 3 **Distinguer coûts fixes et coûts variables.** Coût fixe = engagé quoi qu'il arrive (location du camion, licence). Coût variable = dépend du volume d'activité (matières premières selon les couverts servis). Cette lecture montre où ajuster si l'enveloppe se tend.
- 4 **Ajouter une provision pour aléas.** Réservez une part du budget (souvent 10-15 %) pour les imprévus identifiés (risques) et inconnus. Ce n'est pas du gras : c'est la marge qui évite de tout arrêter au premier incident. Gardez-la visible, à part des postes.
- 5 **Figurer le budget de référence.** Additionnez les postes plus la provision : c'est votre enveloppe validée, la base de comparaison. Faites-la approuver. Toute modification ultérieure passe par une décision tracée, pas en douce.
- 6 **Piloter l'engagé contre le prévu.** À chaque jalon, comparez le dépensé ET l'engagé (commandes passées, pas encore payées) au prévu. Un écart se traite tôt. Pour relier coût et avancement réel, passez à la valeur acquise (EVM).

3 LE SCHÉMA



À RETENIR

À RETENIR

- Un budget se construit par postes estimés, pas en un seul chiffre global.
- La provision pour aléas (~10-15 %) est de l'argent qui sert, pas du gras : gardez-la visible et à part.
- Fixe vs variable : sachez ce qui est engagé d'office et ce qui suit le volume d'activité.
- Piloter, c'est comparer l'engagé au prévu tôt et souvent, pas constater le dépassement à la fin.

PIÈGES

ATTENTION

- Vider toute l'enveloppe dans les postes sans provision : au premier imprévu, il faut couper dans l'essentiel en pleine exploitation.
- Confondre poste serré et poste tenu : un essentiel sous son seuil vital coule le projet même si le total global est juste.
- Oublier l'engagé : ne suivre que le payé donne une fausse sécurité, alors que des commandes déjà passées vont tomber.