


Décembre 2010

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	联合国 粮食及 农业组织	Food and Agriculture Organization of the United Nations	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	Продовольствен ная и сельскохозяйств енная организация Объединенных	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
---	--	--------------------	---	---	--	--

## RÉUNION CONJOINTE

**Réunion conjointe  
du Comité du Programme (cent sixième session)  
et  
du Comité financier (cent trente-huitième session)**

**Rome, 23 mars 2011**

**Informations complémentaires sur la délégation, du Siège aux bureaux décentralisés, de pouvoirs liés à la gestion des ressources humaines, à la gestion financière et aux achats**

Pour toute question concernant le contenu de ce document, veuillez vous adresser à:

**M. David Benfield**

**Directeur de l'Unité de gestion du programme d'exécution du PAI**

**Tél.: +3906 5705 4508**

*Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires. La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur Internet, à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org)*

### Résumé

- En réponse à la demande qu'a formulée le Comité de la Conférence chargé du suivi de l'Évaluation externe indépendante de la FAO (CoC-EEI) lors de sa réunion du 23 février 2011, la présente note apporte un supplément d'information sur les délégations, du Siège aux bureaux décentralisés, de pouvoirs liés aux achats, au Programme de coopération technique (PCT), à la gestion financière et à la gestion des ressources humaines (RH).

### Mesure suggérée à la Réunion conjointe

- Cette note d'information a été rédigée pour aider les membres de la Réunion conjointe à formuler les orientations demandées à propos du document intitulé « Vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés » (CL 141/15).

## **I. Introduction**

1. La présente note apporte le supplément d'information qu'a demandé le CoC-EEI lors de sa réunion du 23 février 2011 à l'occasion de l'examen du document « Vision de la structure et du fonctionnement des bureaux décentralisés ».
2. Ayant noté que ce document serait étudié de façon plus approfondie en mars 2011 par la Réunion conjointe du Comité financier et du Comité du Programme, le CoC-EEI a demandé que des informations complémentaires soient fournies à cette réunion sur la délégation des pouvoirs liés aux activités de gestion des ressources humaines, de gestion financière et d'achat<sup>1</sup>. Cette note d'information couvre également les questions de gestion opérationnelle et financière associées aux délégations relatives au PCT, afin de brosser un tableau plus complet de l'ensemble des aspects que recouvrent les délégations accordées aux bureaux décentralisés.

## **II. Achats**

3. Les délégations liées aux activités d'achat sont définies à la section 502 du Manuel de la FAO (MS 502), « Achat de biens, exécution de travaux et prestations de services ». Cette section a récemment fait l'objet d'une révision approfondie et fournit le cadre de mise en œuvre de l'action 3.38 du PAI, *Délégation des pouvoirs liés aux achats; transfert de ceux relatifs aux lettres d'accord vers les divisions et les bureaux décentralisés*, afin de donner aux bureaux décentralisés les pouvoirs nécessaires pour appuyer le mandat de l'Organisation. La version révisée de la MS 502 a été publiée le 1<sup>er</sup> janvier 2010.
4. Les activités entreprises pour mettre en œuvre l'action 3.38 du PAI se sont déjà traduites par un renforcement des délégations de pouvoirs accordées aux bureaux décentralisés et par des activités destinées à aider ces bureaux à exercer efficacement leurs nouvelles compétences.
5. Parmi les délégations délivrées aux fonctionnaires autorisés des bureaux décentralisés, les plus importantes consistent à transférer des pouvoirs financiers aux Représentants régionaux, à concurrence de 200 000 USD; aux Représentants sous-régionaux, jusqu'à un plafond de

---

<sup>1</sup> Aide-mémoire du Président, Réunion du CoC-EEI, 23 février 2011, paragraphe 17.

150 000 USD; et aux Représentants de la FAO et aux chefs des bureaux de liaison, pour un montant maximal de 100 000 USD.

6. Cette plus grande délégation de pouvoirs s'est accompagnée d'un programme de formation de grande envergure qui a bénéficié à plus de 500 membres du personnel des bureaux décentralisés. En 2011, pour renforcer son appui de la décentralisation et les moyens sur le terrain, la FAO doublera ses capacités actuelles de supervision des achats en affectant trois nouveaux fonctionnaires internationaux chargés des achats dans des pays où l'Organisation gère d'importants volumes d'achats destinés aux projets d'urgence, parmi lesquels le Pakistan et Haïti.

### **III. Programme de coopération technique**

7. Sous l'autorité déléguée du Directeur général, le Sous-Directeur général chargé du Département de la coopération technique est responsable du contrôle du PCT à l'échelle de l'Organisation, ce qui inclut tous les aspects relatifs à l'utilisation des crédits ouverts. Les autres délégations varient selon qu'il s'agit de projets d'urgence ou non.
8. Pour tous les projets non liés à l'urgence, que ce soit aux niveaux régional et sous-régional ou au niveau des pays, la responsabilité et l'obligation redditionnelle ont fait l'objet d'une délégation accrue comme indiqué ci-après.

#### ***Responsabilités financières***

9. Antérieures à l'approbation des projets: le Sous-Directeur général/les Représentants régionaux sont responsables et doivent rendre compte de la gestion des ressources du PCT qui ont été allouées à chaque région de manière indicative dans le PTB, et ce conformément aux orientations fournies par les organes directeurs. Le Sous-Directeur général/les Représentants régionaux s'acquittent de cette responsabilité en effectuant le suivi des projets en réserve du PCT pour la région ainsi que du nombre et de la valeur budgétaire des projets approuvés; en soutenant les bureaux décentralisés pendant le processus d'approbation des projets engagés dans la filière; puis en allouant aux projets approuvés les ressources budgétaires nécessaires. Des postes spécialisés consacrés au PCT ont été créés dans tous les bureaux régionaux afin d'aider le Sous-Directeur général/les Représentants régionaux à absorber cette charge de travail.
10. Postérieures à l'approbation des projets: après qu'un projet a été approuvé, la responsabilité et l'obligation redditionnelle liées à l'utilisation de ressources financières qui lui ont été allouées incombent au responsable désigné du budget, à savoir le Représentant de la FAO concerné pour les projets nationaux, le Coordonnateur sous-régional pour les projets sous-régionaux et le Sous-directeur général/Représentant régional pour les projets régionaux. Si le Sous-Directeur général/les Représentants régionaux sont investis de la responsabilité globale du suivi de la qualité des projets en cours d'exécution, il appartient au responsable du budget de gérer les ressources conformément aux règles financières de l'Organisation.

#### ***Responsabilités opérationnelles***

11. Après réception d'une demande d'assistance au titre du PCT, le chef du bureau décentralisé contacté conduit le processus de formulation du projet PCT en collaboration étroite avec le Siège et les experts concernés (au Siège et dans les bureaux décentralisés); il s'assure que la proposition satisfait aux critères du PCT et aux autres règles applicables à ce programme. Une fois la formulation terminée et toutes les approbations reçues, le chef du bureau décentralisé dispose du pouvoir délégué d'approuver le projet, suite à quoi les ressources nécessaires sont mises à disposition par le Sous-Directeur général/Représentant régional à partir de l'allocation budgétaire régionale. En fin de compte, la réalisation des objectifs de ce projet et l'obtention des résultats convenus relèveront du responsable du budget du projet.

#### ***Projets d'urgence et projets interrégionaux***

12. Il n'est pas réaliste de doter les projets d'urgence ou les projets interrégionaux d'une allocation régionale indicative. La responsabilité de leur approbation est dévolue au Sous-Directeur général

chargé du Département de la coopération technique et une part de l'ouverture de crédit au titre du PCT leur a été réservée à titre indicatif dans le PTB.

13. Après réception d'une demande officielle, la formulation du projet est coordonnée par le personnel affecté à cette tâche, sous la supervision du Sous-Directeur général chargé de la coopération technique. Une fois le projet approuvé, il appartient au responsable désigné du budget de le mettre en œuvre et de justifier l'utilisation des ressources financières correspondantes. Dans le cas de projets d'urgence, la responsabilité du budget revient généralement à la Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation, tandis que pour les projets interrégionaux, cette responsabilité incombe habituellement à l'unité technique chef de file au Siège.

#### **IV. Gestion financière**

14. S'agissant des bureaux décentralisés, les principales délégations relatives à la gestion financière sont définies à la section 202 du Manuel de la FAO et couvrent la gestion des comptes bancaires ainsi que le pouvoir d'approbation des paiements.
15. Les délégations liées à l'utilisation des comptes bancaires relèvent de l'autorité de la Division des finances (CSF). Elles peuvent être résumées ainsi:
  - Les bureaux décentralisés disposent des pouvoirs délégués de désignation d'un ou plusieurs groupes de signataires autorisés, lesquels sont ensuite approuvés par le chef des services financiers (Directeur de la Division des finances ou Administrateur général, CSF).
  - Le chef de la comptabilité générale (Directeur de la Division des finances ou Administrateur général, CSF) approuve la mise en place du compte d'avances de caisse et désigne les responsables de ces fonds au Siège et dans les bureaux décentralisés.
16. Le Directeur de la Division des finances dispose du pouvoir délégué d'émettre des paiements au nom de l'Organisation. Il a également délégué ce pouvoir aux fonctionnaires compétents de sa division et aux responsables du compte d'avances de caisse des bureaux régionaux, des bureaux sous-régionaux, des représentations de la FAO, des bureaux de liaison, des sites de projet et du Siège. Les fonctionnaires délégataires sont chargés de vérifier que les paiements sont effectués uniquement en réponse à des demandes approuvées conformément aux conditions formulées dans la section concernée du Manuel de la FAO pour chaque type de dépenses (achats, opérations RH, etc.).

#### **V. Gestion des ressources humaines**

17. En application des recommandations issues de l'Évaluation externe indépendante (EEI), le Directeur général délègue depuis mai 2008 aux chefs des bureaux décentralisés diverses questions liées à la gestion des ressources humaines.
18. Parmi les services relatifs aux ressources humaines dont la compétence a été déléguée, on citera:
  - la sélection et la nomination de tous les fonctionnaires du cadre organique relevant du Programme ordinaire (P1-P5), services qui dépendent désormais du Sous-Directeur général/du Représentant régional et des chefs de bureau;
  - la nomination auprès des bureaux régionaux des fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national;
  - le recrutement et la sélection du personnel local des services généraux des bureaux régionaux et sous-régionaux, des bureaux de liaison et des bureaux de pays, services qui relèvent dorénavant du responsable du bureau concerné ou du Représentant de la FAO pour les bureaux de pays.
19. En outre, des délégations ont été accordées aux bureaux régionaux et sous-régionaux et aux bureaux de pays pour recruter et administrer le personnel national des projets et les consultants

nationaux, alors que ces embauches devaient auparavant être approuvées par les fonctionnaires chargés des services relatifs aux ressources humaines du Centre des services communs. Le recrutement et l'administration des agents de la coopération Sud-Sud ont également été entièrement délégués aux chefs des bureaux décentralisés.

## VI. Avantages

20. Dans tous les domaines, les pouvoirs délégués aux bureaux décentralisés ont contribué à faire évoluer un système que l'EEI avait qualifié d'approbation *ex ante* des transactions et de culture de gestion frileuse, vers un plus grand recours aux contrôles *ex post*.
21. La responsabilisation des cadres supérieurs travaillant dans les bureaux décentralisés a contribué à déléguer la responsabilité et l'obligation redditionnelle aux échelons appropriés de l'organigramme, sur la base du principe de subsidiarité. Le niveau de délégation est à présent comparable à celui d'organismes des Nations Unies de nature similaire, ce qui, de fait, a facilité les partenariats sur le terrain.
22. En élargissant les moyens d'action accordés à l'activité opérationnelle, le renforcement de la délégation des pouvoirs a amélioré le respect des délais et l'efficacité des processus et favorisé l'instauration de partenariats au sein des bureaux décentralisés et avec d'autres organisations des Nations Unies implantées au niveau national.