

Avril 2007



CONSEIL

Cent trente-deuxième session

Rome, 18 – 22 juin 2007

SOMMAIRE DU PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET 2008-09

Par souci d'économie, le tirage du présent document a été restreint. MM. les délégués et observateurs sont donc invités à ne demander d'exemplaires supplémentaires qu'en cas d'absolue nécessité et à apporter leur exemplaire personnel en séance.
 La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse www.fao.org

Conseil

Cent trente-deuxième session

Rome, 18 – 22 juin 2007

SOMMAIRE DU PROGRAMME DE TRAVAIL ET BUDGET 2008-09

Introduction du Directeur général

Le Sommaire du Programme de travail et budget donne la possibilité d'entamer, en temps opportun, un débat intergouvernemental préliminaire sur les grandes orientations de l'Organisation pour les deux prochaines années.

Chaque processus de formulation du PTB a ses caractéristiques propres et celui-ci comporte une série particulièrement complexe de circonstances, comme expliqué à la Section I. Les résultats des initiatives de réforme de l'ONU et de l'Évaluation externe indépendante de la FAO, actuellement en cours, pourront avoir des incidences considérables sur les prochains programmes de travail, mais celles-ci ne peuvent pas être évaluées à ce stade. Elles devront être reflétées, en temps voulu, dans notre Programme de travail. Entre-temps, les réformes approuvées par les organes directeurs entre novembre 2005 et novembre 2006 sont actuellement mises en oeuvre. Les mesures approuvées afin de rationaliser les processus administratifs, de réaliser des économies d'échelle et de réduire les coûts ont été intégrées et elles seront poursuivies au cours du prochain exercice biennal. Je suis sûr que les arrangements structurels affinés et les grandes lignes d'actions transversales permettront à l'Organisation de mieux répondre aux besoins de ses Membres.

La FAO fournit une gamme de services fort appréciée par ses Membres. En outre, les donateurs ont continué à donner la preuve de leur confiance en fournissant à l'Organisation un niveau record de contributions volontaires extrabudgétaires. Mes propositions pour le prochain exercice biennal s'attachent à répondre aux grands défis et tendances externes décrits à la Section II – y compris la lutte contre la faim, une utilisation plus durable des ressources

naturelles, la menace croissante des ravageurs et des maladies transfrontières, l'intégration économique rapide entre les pays, les effets des changements climatiques – mais l'Organisation est en même temps confrontée à de très sérieuses difficultés financières comme les Membres ont pu le constater. On sait tout des facteurs responsables de cette situation financière précaire et ils ont été examinés avec une préoccupation croissante. Parmi ceux-ci, on peut citer: retards chroniques dans le versement des contributions mises en recouvrement; réserves épuisées, dont le niveau s'est en outre avéré inadéquat; augmentation des coûts; et obligations de dépenses à long terme qui ne sont pas couvertes par des ressources financières adéquates.

Pour répondre aux attentes du Conseil, qui souhaitait un plan financier détaillé pour le prochain exercice biennal permettant de rétablir la situation financière et la durabilité à long terme de l'Organisation, je présente des propositions financières et budgétaires concrètes à la Section III. Pour faire en sorte que l'Organisation soit au moins en mesure d'exécuter son Programme de travail au niveau actuel, un budget « de maintenance » est proposé qui couvrirait les augmentations de coûts prévues et les exigences déjà approuvées par les Membres ou déjà portées à leur connaissance. Je tiens toutefois à signaler que de nombreux domaines de travail resteront sous-financés dans un budget « de maintenance ».

Je me rends compte que les chiffres proposés puissent être surprenants par leur ampleur pour certains Membres. Comme synthétisé à la Section IV contenant les Conclusions, un budget de « maintenance », assorti d'une série de mesures nécessaires pour garantir la

viabilité financière de l'Organisation, pourrait supposer des augmentations de contributions allant de 26 à 34 pour cent par rapport à l'exercice biennal actuel.

Je regrette qu'un diagnostic aussi sévère doive être porté à l'attention des Membres à ce stade. L'Organisation ne peut toutefois pas continuer à fonctionner de manière satisfaisante et répondre aux attentes de ses Membres si les Membres eux-mêmes n'envisagent pas sérieusement des solutions durables et n'appuient pas leur application. Les réactions des Comités et du Conseil joueront un rôle essentiel, car elles jettent les bases de discussions ultérieures au sein des organes directeurs et contribueront à doter l'Organisation des moyens voulus pour s'acquitter de son mandat de manière efficace.

Finalement, malgré la préparation d'une série de « scénarios » dans les PTB précédents, un PTB révisé a dû être préparé au cours des deux derniers exercices biennaux après la conclusion

de la Conférence, étant donné que le montant du budget ne correspondait à aucune des propositions élaborées précédemment. Ce fait vient confirmer les vues de ceux qui estiment que la production de plusieurs scénarios et les informations excessivement détaillées fournies dans les documents du PTB ne sont pas particulièrement utiles. À la lumière des initiatives de réforme et de l'EEI en cours et de leurs ramifications éventuelles, le Secrétariat demande l'avis des Comités et du Conseil sur la forme et la teneur de la version intégrale du PTB 2008-09 qui devra être achevée en juillet 2007 pour pouvoir être présentée aux sessions des organes concernés en septembre et novembre.



**Jacques Diouf
Directeur général**

TABLE DES MATIÈRES

	Pages
<i>Introduction du Directeur général</i>	3
<i>Table des matières</i>	5
I. CONTEXTE GÉNÉRAL	7
A. Portée du document	7
B. Mise en oeuvre des réformes approuvées par les organes directeurs de la FAO	8
C. Évaluation externe indépendante de la FAO et ses conclusions	9
D. Réformes des Nations unies	9
E. Activités de la FAO au niveau national	10
F. Coopération entre les organisations des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture basées à Rome	11
G. Évolutions et tendances concernant les ressources extrabudgétaires	12
H. Changements au barème des contributions	13
II. BASE DES PROPOSITIONS POUR L'EXERCICE 2008-09	14
A. Principaux défis et évolutions externes	14
B. Principales orientations aux niveaux mondial et régional	15
C. Déséquilibres financiers auxquels doit faire face l'Organisation	18
D. Aspects critiques de l'insuffisance des ressources propres à un budget de « maintenance »	19
III. PRINCIPALES QUESTIONS BUDGÉTAIRES ET FINANCIÈRES	21
A. Besoins budgétaires supplémentaires pour exécuter le Programme de travail 2008-09	21
B. Besoins nécessaires pour rétablir la santé financière, les liquidités et les réserves	25

IV. CONCLUSIONS	29
A. Besoins de financement globaux	29
B. Contenu de la version intégrale du PTB 2008-09	32
Liste des annexes	
Annexe 1: Augmentations de coûts	33
Annexe 2: Aperçu du bilan de la FAO et des problèmes de trésorerie de l'Organisation	37
Annexe 3: Tableaux d'ensemble sur les ressources	41
<i>Abréviations</i>	47

I. CONTEXTE GÉNÉRAL

A. PORTÉE DU DOCUMENT

1. Lors de leur session de mai 2005, le Comité financier et le Comité du programme ont salué le fait que le Sommaire du Programme de travail et budget 2006-07 soit beaucoup plus court que les précédents. Les Comités se sont prononcés pour la préparation de documents encore plus concis, qui se concentreraient sur les questions stratégiques propres aux activités de la FAO au cours du prochain exercice biennal et sur les changements de priorité importants concernant les principaux axes du programme et les allocations de ressources.

2. La présente version s'inscrit dans cette logique et s'efforce de présenter d'une manière synthétique: 1) les *principaux facteurs* – externes ou internes – qui influenceront la formulation et la mise en oeuvre du Programme de travail 2008-09; 2) les *grandes orientations* telles qu'elles sont prévues par le Secrétariat; et 3) les *principaux paramètres budgétaires et financiers* que les Membres souhaitent examiner avant les décisions de la Conférence en novembre 2007. Les analyses détaillées à l'appui de ces facteurs figurent dans d'autres documents soumis au Conseil ou aux Comités pour examen lors de leurs prochaines sessions. Ce sommaire résume cette documentation d'appoint et fournit les renvois vers les documents concernés.

3. Comme expliqué ci-après, ce Sommaire est élaboré sur la base de facteurs connus et inconnus. Certaines considérations de politique ainsi que des informations de nature financière sont exposées et étayées afin d'être soumis aux Comités et au Conseil pour examen préliminaire. Cependant, d'autres facteurs, tel le résultat de l'Évaluation externe indépendante de la FAO, pourraient avoir des conséquences considérables sur l'avenir de l'Organisation mais, à ce stade, leur impact budgétaire ou autre est encore difficile à chiffrer.

4. Une autre circonstance inhabituelle doit être mentionnée: les organes directeurs ont suspendu la préparation et la publication du Plan à moyen terme (PMT) en 2006, qui devait couvrir la période 2008-13¹. Habituellement, le Sommaire (et la version intégrale du Programme de travail et budget) s'appuie sur le contenu du PMT approuvé par le Conseil de l'année précédente. Cependant, en mai 2006, les Comités ont adopté un Programme de travail et budget (PTB) révisé² pour 2006-07 qui comprenait une structure par chapitre et par programme remaniée (résultant des décisions de la dernière Conférence sur les réformes proposées par le Directeur général). La nouvelle structure par programme incluait un effort important de reformulation et des entités de programmes considérablement simplifiées, dont le nombre passait de 261 à 186. Bien qu'il n'ait pas été préparé dans la perspective à plus long terme propre au processus d'élaboration du PMT, le PTB 2006-07 révisé fournit néanmoins les fondements programmatiques du présent document.

5. Selon les résultats des délibérations des organes directeurs sur l'Évaluation externe indépendante, le futur Programme de travail et le niveau du budget 2008-09, le Secrétariat aura peut-être à préparer un autre document de planification en 2008. Ce document pourrait avoir une incidence sur la portée du document relatif au PTB 2008-09 que le Secrétariat est chargé de soumettre aux Comités à leurs sessions de septembre, ainsi qu'au Conseil et à la Conférence en novembre 2007. En conséquence, il est demandé aux Comités et au Conseil de donner leur avis sur le format souhaitable de la version intégrale du PTB 2008-09 dans la *Section IV* ci-dessous intitulée *Conclusions*.

¹ CL 131/REP paragraphe 34.

² PC 95/3 – FC 113/14.

B. MISE EN ŒUVRE DES RÉFORMES APPROUVEDS PAR LES ORGANES DIRECTEURS DE LA FAO

6. Des changements importants à la structure organisationnelle ont été approuvés par les organes directeurs lors de la trente-troisième session de la Conférence en novembre 2005 et lors de la cent trente et unième session du Conseil en novembre 2006. Un bref aperçu des progrès accomplis à ce jour dans la mise en œuvre de ces décisions est présenté dans cette section. Un document soumis au Conseil³ fournit davantage de précisions à cet égard.

Siège

7. La structure remaniée approuvée par le Conseil⁴ de novembre 2006 est en place depuis le 1^{er} janvier 2007. Elle comprend deux changements importants au niveau des départements, notamment deux nouveaux départements chargés respectivement de la gestion des ressources naturelles et de l'environnement (NR) et des connaissances et de la communication (KC).

La nouvelle configuration du Centre de services partagés

8. Comme prévu dans les propositions soumises aux organes directeurs et adoptées par ceux-ci, l'exercice 2008-09 devrait être celui de la mise en place intégrale du Centre de services communs, qui comprend trois pôles opérationnels à Santiago, Budapest et Bangkok, ainsi qu'un centre de coordination à Rome. À compter de janvier 2008, les locaux de Budapest devraient être prêts et un premier groupe de fonctionnaires recrutés localement aura été formé dans les domaines des ressources humaines, des voyages et de l'aide aux utilisateurs. Plus généralement, le transfert d'activités sera effectué par phases afin que la transition et le redéploiement nécessaire du personnel du Siège se déroulent sans encombre. Ce processus devrait avoir lieu entre janvier et octobre 2008 et aboutir à la mise en place d'un pôle opérationnel doté d'un personnel au grand complet.

9. Les activités du CSC relatives aux régions du Proche-Orient et d'Afrique seront réalisées à partir de Budapest, ce qui conduit à une réduction de la taille des unités administratives de soutien d'Accra et du Caire. En ce qui concerne les pôles de Santiago et de Bangkok, le personnel affecté à leurs unités administratives sera ajusté en fonction de la charge de travail que représentent les questions de personnel et les voyages dans leurs régions respectives. Le personnel prévu pour tous les pôles à l'issue de la mise en œuvre intégrale du Centre de services communs correspond aux paramètres fournis dans le document CL 131/18 Add. 1: *Applications des décisions de la Conférence et propositions du Directeur général*.

Région Afrique

10. Le nouveau *Bureau sous-régional pour l'Afrique centrale* est désormais opérationnel à Libreville (Gabon). L'accord avec le pays hôte a été signé en mai 2006 et tous les membres du personnel du cadre organique (c'est-à-dire le coordinateur sous-régional et les fonctionnaires techniques) ont été nommés. L'accord avec le pays hôte ayant été signé en janvier 2007, le nouveau *Bureau sous-régional pour l'Afrique orientale* d'Addis-Abeba (Éthiopie) devrait être opérationnel en juillet 2007. Le coordinateur sous-régional, quant à lui, a déjà pris ses fonctions et les fonctionnaires techniques ont été désignés. Le *Bureau sous-régional pour l'Afrique austral* a remplacé, dans une nouvelle configuration, celui qui existait précédemment à Harare (Zimbabwe). L'accord avec le pays hôte a été signé en août 2006 et le coordinateur sous-régional et les fonctionnaires techniques ont pris leurs fonctions. Le *Bureau sous-régional pour l'Afrique occidentale*, établi au sein du Bureau régional pour l'Afrique à Accra (Ghana) est également opérationnel (l'accord correspondant avec le pays hôte a été signé en septembre 2006). La structure modifiée des effectifs du *Bureau régional pour l'Afrique* a été mise en place.

³ CL 132/16.

⁴ CL 131/18 Annexe 4.

Régions Europe et Asie centrale

11. *Le Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale* doit être redéployé à Budapest (Hongrie) et devrait être opérationnel en juillet 2007, compte tenu de certains ajustements à apporter à la dotation en personnel de l'ancien Bureau régional pour l'Europe. L'accord avec le pays hôte a été signé le 27 mars 2007. *Le Bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale* préexistant sera établi conjointement avec le Bureau régional et la structure modifiée de sa dotation en personnel devrait être en place en juillet 2007. Conformément à l'accord signé avec le pays hôte en août 2006, *le Bureau sous-régional pour l'Asie centrale* d'Ankara (Turquie) est désormais opérationnel. En outre, des contacts ont été pris avec le gouvernement russe pour établir un bureau de liaison à Moscou.

Autres régions

12. Suite à son approbation de principe par le Conseil à sa cent trente et unième session, un groupe de travail a été créé pour examiner les modalités de l'établissement d'un *Bureau sous-régional pour l'Amérique centrale*. Ce groupe de travail a décidé par consensus de placer Panama au premier rang des choix possibles parmi les pays hôtes. Le Secrétariat a noué des contacts et peut confirmer que les engagements nécessaires à la finalisation d'un accord avec le pays hôte sont remplis, sur le plan technique et juridique et sur celui des ressources. Les conditions proposées par le gouvernement de Panama sont comparables à celles d'autres pays accueillant les bureaux sous-régionaux. En fonction de la décision prise par le Conseil, un accord avec le pays hôte sera signé et des mesures seront prises pour que le bureau soit opérationnel à la fin de 2007.

C. ÉVALUATION EXTERNE INDÉPENDANTE DE LA FAO ET SES CONCLUSIONS

13. La portée de l'Évaluation externe indépendante est très vaste, englobant les quatre éléments principaux décrits dans le rapport initial de l'équipe de base: 1) les activités techniques de la FAO; 2) l'administration, la gestion et l'organisation; 3) la gouvernance; et 4) la place de la FAO dans le système multilatéral. Le Conseil doit examiner les progrès accomplis pendant cet exercice important dans le cadre d'un point distinct de l'ordre du jour⁵. Il convient de rappeler à cet égard que l'équipe de base de l'évaluation doit préparer en avril 2007 un document décrivant les problèmes émergents. Par ailleurs, un projet de rapport de l'Évaluation externe indépendante doit être formellement disponible en août dans toutes les langues officielles. Le rapport final doit être disponible en octobre pour que le Conseil et la Conférence de la FAO puissent l'examiner en novembre 2007, avec les observations du Directeur général.

14. Le présent document ne prétend pas anticiper les conclusions de l'Évaluation externe indépendante. Les recommandations de l'évaluation et les décisions que la Conférence prendra à ce sujet auront peut-être des conséquences importantes, notamment en ce qui concerne les allocations budgétaires, mais la nature, la portée et le calendrier des mesures à mettre en œuvre ne peuvent pas, à ce stade, être prévus.

D. RÉFORMES DES NATIONS UNIES

15. La FAO suit très attentivement les initiatives visant à réformer le système des Nations Unies, compte tenu de leur impact évident sur la manière dont l'Organisation conduit ses activités. Cependant, ces initiatives, qui pourraient avoir des incidences considérables sur la FAO et d'autres institutions des Nations Unies, restent à l'état d'ébauche en ce moment. Le contenu et les modalités d'exécution des programmes de la FAO pourraient éventuellement être concernés, dans le sens d'un soutien aux pays plus interdisciplinaire et mieux coordonné. La coordination impliquant des coûts, les conséquences budgétaires devront être évaluées aussi précisément que

⁵ CL 132/15.

possible lorsque des directives fermes découlant des processus intergouvernementaux et les résultats des exercices pilotes menés dans les pays seront disponibles.

16. Parmi les initiatives principales, citons le rapport du groupe d'experts de haut niveau sur la cohérence du système des Nations Unies dans les domaines du développement, de l'aide humanitaire et de l'environnement (le rapport « HLP ») qui est paru en novembre 2006, mais n'a pas encore été formellement examiné par l'Assemblée générale des Nations Unies, tandis que les observations du nouveau Secrétaire général sur ce rapport viennent d'être soumises. De même, un nouvel examen triennal des activités opérationnelles de développement des Nations Unies est en préparation et le Conseil économique et social des Nations Unies doit en examiner les propositions préliminaires à sa session de juillet 2007. Les négociations relatives à une résolution concernant le nouvel examen triennal ainsi que son adoption devraient avoir lieu à l'Assemblée générale en novembre-décembre 2007. Il n'est pas certain que les négociations portant sur le nouvel examen triennal abordent également la suite à donner au rapport HLP. D'autres arrangements seront peut-être prévus à cet égard. Quoi qu'il en soit, certains aspects du nouvel examen triennal devraient concerter directement le rôle des organismes spécialisés dans les équipes de pays des Nations Unies, y compris leur capacité à mobiliser des ressources extrabudgétaires pour les activités entreprises dans les pays dans le contexte des Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD)⁶, et à appuyer leurs activités normatives.

17. Un document d'information sur le rôle de la FAO dans les réformes du système des Nations Unies⁷ a été soumis au Conseil. Le Secrétariat de la FAO est donc engagé dans: 1) les initiatives interinstitutions liées aux programmes pilotes axés sur « un seul Programme par pays » (c'est-à-dire par le biais des équipes de pays des Nations Unies et de divers mécanismes de groupes de développement des Nations Unies incluant un nouveau Comité d'appui, au niveau du siège); 2) l'amélioration des processus de travail internes au sein du système des Nations Unies (par le biais du Comité de haut niveau sur la gestion); et 3) l'examen du Conseil des chefs de secrétariat (par le biais du Comité de haut niveau sur les programmes et du Conseil des chefs de secrétariat lui-même). La prochaine Conférence recevra un rapport sur la mise en oeuvre de la résolution relative à l'examen triennal des activités opérationnelles de développement adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 2004. En outre, un séminaire sur la réforme des Nations Unies doit être organisé au Siège avec les représentants permanents en juin 2007.

E. ACTIVITÉS DE LA FAO AU NIVEAU NATIONAL

18. Le modèle de fonctionnement révisé des bureaux décentralisés prévu par les réformes de la FAO a été conçu principalement pour améliorer la réactivité de l'Organisation aux priorités nationales, notamment par un appui technique plus souple et plus mobile. Les deux dimensions cardinales de ce modèle sont: 1) des bureaux par pays dotés de moyens renforcés (représentants de la FAO); et 2) la présence d'équipes multidisciplinaires dans les bureaux sous-régionaux, lesquelles peuvent disposer de ressources supplémentaires pour des ressources hors personnel. Ce modèle est mis en oeuvre dans la région Afrique et dans la région Europe et Asie centrale en 2007.

19. Un premier atelier de programmation entre les représentants de la FAO et les fonctionnaires techniques sous-régionaux aura lieu en mai 2007 à Libreville (Gabon). Cet atelier a de multiples objectifs: définir une collaboration optimale au sein de l'équipe multidisciplinaire; mettre à jour les réponses apportées aux priorités des pays; évaluer la manière dont l'expertise technique peut être mise à disposition plus rapidement au niveau national; resserrer les liens avec les activités réalisées par la FAO au niveau mondial (par exemple, les cadres réglementaires et institutionnels, la lutte contre les maladies et les ravageurs transfrontières, etc.); et mise en place

⁶ Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD).

⁷ CL 132/INF/9.

d'une plateforme technique pour la participation de la FAO aux projets pilotes « Pour une seule ONU ».

20. Tirant parti d'une délégation renforcée de pouvoirs, les représentants de la FAO prennent également de plus grandes responsabilités en ce qui concerne la programmation à moyen terme. Ils se penchent actuellement sur les cadres nationaux prioritaires à moyen terme (CNPMT) pour identifier les domaines de collaboration prioritaires avec la FAO, conjointement avec les autorités gouvernementales, l'équipe de pays des Nations Unies, les donateurs et d'autres parties prenantes. Les CNPMT faciliteront également la préparation de plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement qui soient plus inclusifs, en tenant dûment compte des priorités nationales en matière de développement rural, d'agriculture et de sécurité alimentaire.

21. Dans les huit pays pilotes s'inscrivant dans l'approche « Pour une seule ONU », une attention spéciale est accordée au renforcement de l'appui accordé aux représentants de la FAO afin qu'ils puissent participer activement aux activités de l'équipe de pays des Nations Unies. Une autre initiative en cours au niveau des pays consiste à créer des groupes thématiques sur la sécurité alimentaire en collaboration avec le PAM et le FIDA (voir ci-après).

F. COOPÉRATION ENTRE LES ORGANISATIONS DES NATIONS UNIES POUR L'ALIMENTATION ET L'AGRICULTURE BASÉES À ROME

22. La coopération se poursuit dans les domaines techniques, administratifs, tant au niveau des sièges qu'aux niveaux du terrain.

23. Au niveau technique, la FAO, le FIDA et le PAM ont entrepris des consultations régulières à haut niveau et lancé plusieurs initiatives au niveau du terrain et des sièges. Ces rapprochements s'inscrivent dans l'esprit du rapport HLP susmentionné qui recommande « *d'assurer une sécurité alimentaire à long terme et de rompre le cercle des famines récurrentes, notamment en Afrique subsaharienne. Le PAM, la FAO et le FIDA doivent revoir leurs approches respectives et améliorer la coordination interinstitutions.* » Les trois axes principaux de la collaboration stratégique en 2008-09 sont les suivants:

- la formulation de politiques, le renforcement des capacités, la gestion des connaissances et les activités de promotion;
- l'augmentation des investissements dans le développement agricole et rural et la sécurité alimentaire, pour lesquels le FIDA et la FAO sont particulièrement concernés;
- les contextes d'urgence et de remise en état, y compris la réduction des risques liés aux catastrophes, pour lesquels le PAM et la FAO sont très engagés, notamment dans les domaines des secours, de la remise en état rapide et de la transition vers le développement.

24. Dans le premier domaine, une coopération renforcée est prévue dans les domaines thématiques suivants: SMIAR, SICIAV, télédétection, analyse de marché et rapprochement des producteurs et des marchés, lutte antiacridienne et santé animale, gestion des terres et des eaux, émancipation des agriculteurs (écoles pratiques d'agriculture). Récemment, les trois organisations susmentionnées ont créé des groupes thématiques nationaux dans le cadre de l'approche « Un programme ». La coopération se poursuivra activement dans le contexte des programmes nationaux pour la sécurité alimentaire qui s'inspirent de l'approche sur « deux fronts » utilisée dans des programmes comme le Programme de lutte contre la faim et l'Alliance internationale contre la faim.

25. Dans le deuxième domaine, le Centre d'investissement de la FAO a accru son aide aux activités de prêt du FIDA. En 2006, le Conseil des Gouverneurs du FIDA a autorisé le Fonds à superviser ses propres opérations de prêts, ce qui devrait améliorer les échanges avec le Centre d'investissement et les divisions techniques de la FAO. Le FIDA a également lancé récemment un programme pilote pour renforcer sa présence nationale. Deux de ces programmes pilotes sont

réalisés avec la FAO (Mozambique et République-Unie de la Tanzanie) et d'autres devraient suivre en 2007 (Colombie, Rwanda, Madagascar et Viet Nam).

26. Dans le troisième domaine, parmi les activités menées en commun avec le PAM, citons la préparation d'un chapitre sur la sécurité alimentaire pour le Plan commun d'action humanitaire, la coresponsabilité de groupes spécialisés dans la sécurité alimentaire dans plusieurs pays, le ciblage, l'appui logistique, la préparation et l'évaluation des stratégies nationales du PAM ainsi que les opérations prolongées de secours et de remise en état. Les trois organisations coopèrent concrètement dans le domaine de la réhabilitation des zones touchées par un tremblement de terre dans le nord du Pakistan. La coopération devrait se poursuivre en 2008-09 en ce qui concerne les programmes de réhabilitation. Dès le début de l'année 2007, la FAO et le PAM ont entamé un processus consultatif avec des acteurs spécialisés dans le développement et l'humanitaire sur des questions liées à la sécurité alimentaire dans la Corne de l'Afrique, dans lequel le FIDA est également engagé, ce qui est un autre exemple d'initiative régionale conjointe.

27. Sur le plan administratif, il est rappelé qu'en réponse à la demande formulée en septembre 2006 lors de la réunion conjointe du Comité du programme et du Comité financier, les responsables administratifs des trois organisations ont créé un groupe de travail en vue d'identifier les possibilités de mener à bien des initiatives conjointes dans l'avenir et de formuler des recommandations concernant une approche plus systématique de la fourniture de services conjoints en matière de gestion administrative. Un document soumis à la Réunion conjointe de mai 2007⁸ identifie les domaines de collaboration actuels, décrit les possibilités de coopération future, propose des mécanismes de gouvernance et de mise en œuvre concrète pour l'évaluation et l'exécution des mesures susceptibles de renforcer le rapport coûts-efficacité des opérations et formule des recommandations sur la manière de procéder.

28. La collaboration est également fructueuse dans d'autres domaines, par exemple les achats. En 2005, la FAO, le PAM et le FIDA ont soumis un appel d'offres conjoint aux fins d'acheter de l'énergie électrique sur le marché libéralisé. Dans le domaine des ressources humaines, la FAO est responsable de la gestion des contrats d'assurance médicale concernant le personnel et les retraités de la FAO, du PAM et du FIDA. Dans le domaine financier, la FAO, le PAM et le FIDA ont rédigé pour la première fois un contrat commun visant à confier à une société spécialisée l'évaluation actuarielle des obligations de dépenses liées au personnel. D'autres domaines de collaboration pourraient concerner la gestion de trésorerie et la gestion des liquidités et la mise en œuvre des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS), qui doivent être mises en place dans le système des Nations Unies d'ici le 1^{er} janvier 2010.

G. ÉVOLUTIONS ET TENDANCES CONCERNANT LES RESSOURCES EXTRABUDGÉTAIRES

29. Lors de l'exercice 2008-09, l'Organisation devrait pouvoir s'appuyer sur les évolutions positives observées au cours des deux derniers exercices biennaux, c'est-à-dire l'accroissement constant des contributions extrabudgétaires, réparties à peu près équitablement entre les programmes et activités de développement et les activités de secours d'urgence et de remise en état (la nature de ces dernières étant plus fluctuante). En effet, l'année 2006 a enregistré un niveau record d'approbations budgétaires (soit 290 millions de dollars EU de contributions volontaires à l'appui des programmes de terrain de la FAO, sans compter les secours d'urgence). Des sources telles que la Commission européenne, l'Espagne, la Norvège, la Belgique et le Japon ont fourni des contributions importantes au titre du Programme de coopération FAO-Gouvernements. Des pays comme l'Arabie saoudite, le Venezuela, le Brésil et le Mexique utilisent les modalités du Fonds fiduciaire unilatéral pour obtenir une expertise technique particulière, qu'ils financent sur leurs ressources propres. La répartition des approbations entre ces deux modalités de financement

⁸ JM 07.1/3: Collaboration entre la FAO, le PAM et le FIDA pour l'appui administratif.

était de 66 pour cent pour le Programme de coopération FAO-Gouvernements et de 34 pour cent pour le Fonds fiduciaire unilatéral.

30. Les projets « en attente » pour 2007 au titre du Programme de terrain sont actuellement estimés à près de 300 millions de dollars EU, sans compter les secours d'urgence. Si ces projets sont effectivement réalisés, le nombre total d'approbations de contributions extrabudgétaires pour l'exercice 2006-07 sera le plus élevé de l'histoire de l'Organisation.

31. Les accords de partenariat stratégique comme ceux qui ont été signés avec les Pays-Bas, la Norvège et la Commission européenne ont contribué à cet accroissement. Dans l'ensemble, des ressources extrabudgétaires importantes appuient les activités de l'Organisation aux niveaux national, régional et mondial. Il est prévu d'élaborer et de promouvoir des approches analogues lors de négociations avec d'autres donateurs afin que les ressources extrabudgétaires puissent être canalisées dans un cadre plus efficace et mieux axé sur les résultats, davantage intégré au Programme ordinaire de l'Organisation.

32. Dans l'attente d'éventuelles recommandations de l'Évaluation externe indépendante concernant les relations entre le Programme de terrain et le Programme ordinaire, d'autres actions sont envisagées en vue d'élaborer une stratégie de mobilisation des ressources et de présenter de manière plus globale les activités du programme de travail ordinaire et du programme extrabudgétaire dans les futurs PTB.

H. CHANGEMENTS AU BARÈME DES CONTRIBUTIONS

33. Il est rappelé que la FAO s'inspire du barème des quotes-parts de l'ONU pour tenir compte de légères différences au niveau des Membres. Par conséquent, le barème des contributions de la FAO pour 2008-09 doit être déduit du barème triennal des quotes-parts de l'ONU défini pour 2007-09, qui repose essentiellement sur l'évaluation du PIB de chaque pays après les ajustements tenant compte de la dette extérieure et du faible revenu par habitant. Bien que des variations de pourcentage puissent régulièrement se produire au niveau des pays, il faut cependant noter que l'insertion, pour la première fois, de la Fédération de Russie dans le barème des contributions de la FAO a pour effet de réduire légèrement les contributions de nombreux autres pays membres (les Membres qui présentent des taux de contributions maxima ou minima ont un taux de contribution qui ne change pas parce qu'ils sont soumis à des seuils « plafonds » ou « planchers »). Le barème proposé pour 2008-09⁹ reflète un taux de contribution plus faible pour certains Membres, notamment le deuxième bailleur de fonds, le Japon (15,9 pour cent de diminution), ainsi que le Brésil (43,4 pour cent de diminution). Inversement, les taux de contribution 2008-09 pour l'Australie, la Chine, le Mexique, la République de Corée et l'Espagne sont en hausse de 10 pour cent, voire davantage, par rapport à ceux définis dans le barème 2006-07¹⁰.

⁹ FC 118/10 et tel qu'il figure dans le document CL 132/14.

¹⁰ Cette liste des principaux changements exclut les Membres dont les taux de contribution actuels sont inférieurs à 1 pour cent.

II. BASE DES PROPOSITIONS POUR L'EXERCICE 2008-09

A. PRINCIPAUX DÉFIS ET ÉVOLUTIONS EXTERNES

34. La définition des Objectifs du Millénaire pour le développement a marqué un engagement renouvelé de la communauté internationale de prendre à bras le corps, d'une manière globale, les questions fondamentales liées au développement social et économique. Le premier Objectif du Millénaire (OMD1) est d'éradiquer la pauvreté extrême et la faim, qui doivent diminuer de moitié d'ici 2015. Les objectifs, réaffirmés au Sommet mondial de 2005, sont devenus la force motrice du système des Nations Unies, y compris la FAO, dans ses efforts visant à éradiquer la faim et à favoriser une utilisation plus durable des ressources naturelles, celle-ci s'inscrivant dans l'OMD7, prônant un environnement durable.

35. Cependant, les progrès accomplis en matière de réduction de la pauvreté et de la faim sont restés hétérogènes. Si certaines parties du monde sont en voie de réaliser l'OMD1 (Asie de l'Est), ou l'ont déjà atteint (Chine), d'autres courrent le risque grave de ne pas pouvoir réduire de moitié la faim et la pauvreté de moitié d'ici 2015 (Afrique subsaharienne). Les différences interrégionales persistent, même dans des pays et des régions dont les progrès vers la réalisation de l'OMD1 sont importants. En outre, la « faim cachée », causée par les carences en fer, iodé, zinc et vitamine A, est répandue. Les retards enregistrés concernant cet objectif empêchent d'atteindre les autres OMD, notamment la réduction de la pauvreté. Des taux de mortalité infantile et maternelle très élevés et des taux de scolarité très faibles dans les pays en développement sont aussi étroitement liés à la prévalence de la faim et de la malnutrition. Une action concertée reste indispensable pour réduire la faim et la pauvreté dans les proportions requises.

36. La lutte contre la faim est à la base de nombreuses activités du Programme de travail de la FAO. En outre, le Programme de travail continuera à prendre en compte d'autres évolutions mondiales, par exemple l'intégration économique rapide des pays (s'agissant notamment de flux de main-d'œuvre, de capitaux et de biens entre les frontières), les changements technologiques, incluant les outils de diffusion d'informations et de communication, l'exode rural vers les zones urbaines, autant de bouleversements auxquels il faut associer la hausse des revenus dans de nombreuses régions et l'évolution des technologies agricoles et alimentaires. La transformation des systèmes alimentaires observée à tous les niveaux génère une exigence accrue en matière de qualité et de sécurité sanitaire des aliments et une demande de technologies de production soucieuses de l'environnement. La domination des chaînes alimentaires et des industries agro-alimentaires dans les systèmes alimentaires a des conséquences sur les marchés locaux et nationaux et crée de nouveaux mécanismes institutionnels régissant les relations entre les producteurs, les transformateurs et les distributeurs. Les moyens d'existence des producteurs et des groupes ruraux qui ne possèdent pas les moyens humains, financiers et naturels appropriés représentent un problème politique considérable pour les autorités gouvernementales et les acteurs du développement qui ne font pas partie du secteur public.

37. Parallèlement, on observe au niveau mondial des pressions concurrentielles énormes sur les ressources en eau et en terre, ainsi que sur la biodiversité, par exemple pour les besoins urbains et la bioénergie. Par ailleurs, il pèse de graves menaces sur la base des ressources naturelles, notamment dues à la dégradation et à la disparition des forêts, à l'augmentation des capacités de pêche et à la demande accrue de poisson, qui entraînent la surexploitation des ressources halieutiques.

38. Au cours des décennies prochaines, l'impact du changement climatique pèsera sur l'économie mondiale et menacera les moyens d'existence de nombreuses personnes. L'agriculture contribue au changement climatique par les émissions de gaz à effet de serre, mais elle est aussi affectée par le réchauffement climatique mondial et les variations climatiques qui en découlent

(par exemple, davantage d'inondations et de sécheresse, changements des régimes des précipitations). Une élévation des températures moyennes aura des conséquences sur l'agriculture, notamment dans les régions arides et semi-arides. La pénurie d'eau s'aggrava, menaçant l'agriculture, notamment dans les pays les moins avancés. Le changement climatique mettra en danger la biodiversité et modifiera vraisemblablement la répartition géographique des maladies et des ravageurs des animaux et des plantes. Par conséquent, le changement climatique et l'incidence connexe des événements climatiques extrêmes pourraient aggraver la vulnérabilité de populations qui sont déjà exposées à l'insécurité alimentaire. L'atténuation des changements climatiques ainsi que l'adaptation à ces phénomènes doivent être abordées d'une manière globale par des stratégies intégrées.

39. Au vu de ces facteurs externes multiples, tous les Membres sont convaincus que l'Organisation doit continuer activement à travailler dans les domaines suivants: biens publics comme les conventions, règles et normes internationales; assistance aux activités liées aux négociations commerciales multilatérales; règles communément acceptables en matière de sécurité sanitaire des aliments; et appui aux actions nationales et internationales de lutte contre les maladies et les ravageurs des animaux et des plantes, contre la dégradation de l'environnement et contre les catastrophes naturelles et provoquées par l'homme.

40. Des changements importants bouleversent également le contexte de coopération en matière de développement dans lequel la FAO intervient. L'Organisation devra s'adapter à ces changements, tirer parti des récentes réformes et s'aligner sur les réformes plus larges entreprises au sein des Nations Unies. Citons notamment les domaines suivants: nouvelles modalités de financement; contributions plus incisives des institutions multilatérales pour définir et réaliser des plans de développement nationaux: délégation accrue vers les pays; efforts concertés plus accentués en matière de coordination, d'harmonisation et d'alignement de l'aide; émergence de nouvelles sources d'investissements et d'autres formes d'assistance issues de la société civile, des fondations et du secteur privé; et obligation de rendre des comptes en matière de résultats.

B. PRINCIPALES ORIENTATIONS AUX NIVEAUX MONDIAL ET RÉGIONAL

Engagement immuable envers les objectifs mondiaux et les attentes générales des Membres

41. Le Cadre stratégique 2000-15 adopté par la Conférence de la FAO en 1999 a fixé trois objectifs mondiaux interdépendants que les Membres doivent réaliser avec l'aide de l'Organisation:

- accès généralisé et continu de chaque individu à une nourriture saine et adéquate, de sorte que le nombre des personnes qui souffrent de sous-alimentation chronique soit réduit de moitié d'ici 2015;
- contribution continue au développement agricole et rural durable, y compris la pêche et la foresterie, au progrès social et économique et au bien-être de tous;
- conservation, amélioration et utilisation durable des ressources naturelles, y compris les terres, l'eau, les forêts, les pêches et les ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture.

42. Ces objectifs généraux, auxquels s'ajoutent les OMD définis à l'échelon international, notamment les OMD1 et OMD7, continuent d'orienter la conception des programmes de la FAO et de leurs entités.

43. Le Programme de travail est formulé de manière à répondre aux attentes générales des Membres, qui sont les suivantes:

- accorder une priorité manifeste aux domaines où la FAO a un avantage comparatif, notamment par le ciblage rigoureux des programmes et des bénéficiaires, et respecter les engagements reconnus par la communauté internationale;
- améliorer la pertinence des entités de programme de la FAO en utilisant au mieux la « boucle de rétroaction » positive entre le travail d’analyse global et l’expérience tirée de l’application au niveau local;
- mettre l’expertise à portée des pays qui ont le plus besoin d’aide, en tirant également un avantage maximal des alliances, des partenariats et des programmes conjoints avec les Nations Unies et d’autres organisations, notamment au niveau des pays;
- accorder une attention appropriée aux réformes administratives et aux mesures visant à améliorer l’efficacité, en s’inspirant des expériences réussies en la matière.

Domaines thématiques importants

44. Des domaines thématiques importants découlent du contexte susmentionné et occupent une place centrale dans la plupart des entités du Programme de travail. Ces domaines thématiques peuvent être brièvement décrits comme suit. Des exemples propres aux régions sont également donnés, lorsqu’ils se justifient.

- *améliorer la productivité des systèmes de production à petite échelle*, qui ont un effet multiplicateur dans les zones rurales et accroissent la possibilité de créer des revenus non agricoles et des emplois. L’Afrique, par exemple, a particulièrement besoin d’aide pour renforcer sa diversification et améliorer la qualité des services fournis au secteur rural. En Asie, la priorité principale doit être l’atténuation de la pauvreté dans les populations dont les moyens d’existence dépendent de la culture du riz;
- *renforcer l’aide publique (nationale et internationale) à l’agriculture* et l’investissement provenant de toutes les sources tout en utilisant efficacement ces ressources pour stimuler la croissance rurale et agricole;
- *contribuer à l’élaboration et à la planification des politiques* en visant à préserver une complémentarité entre les politiques nationales et les politiques commerciales tout en répondant aux demandes du consommateur pour des aliments sains et nutritifs et en encourageant l’application d’instruments internationaux placés sous l’égide de la FAO, notamment la Convention internationale pour la protection des végétaux (CIPV) et le Codex. Au niveau national, il s’agit des contributions aux Plans-cadres des Nations Unies pour l’aide au développement. Parmi les exemples régionaux notables, citons le Programme détaillé pour le développement de l’agriculture africaine (PDDAA) dans le cadre du Nouveau partenariat pour le développement de l’Afrique (NEPAD). Dans la région Amérique latine et Caraïbes, mentionnons l’aide liée à l’impact des négociations commerciales et des accords éventuels. Dans la région Europe et Asie centrale, notons l’aide fournie aux pays qui appliquent des réformes pour répondre aux exigences de l’intégration régionale ou traversent une phase de transition difficile vers une économie de marché;
- *renforcer le rôle de sensibilisation* de la FAO, en partenariat avec d’autres organisations dans la mesure du possible, afin de mieux faire connaître les questions liées à l’agriculture et à la faim à tous les niveaux, en utilisant pleinement certains outils importants, notamment des publications phares comme le SOFA, et le site web de l’Organisation, et en participant à des activités mobilisatrices comme la Journée mondiale de l’alimentation;
- *dynamiser la coopération internationale et contribuer à l’adoption de mesures efficaces de prévention et de lutte raisonnée contre les maladies et les ravageurs*; il s’agit ici de l’engagement historique de la FAO dans la lutte antiacridienne, d’un intérêt vital pour les régions d’Afrique et du Proche-Orient, et des mesures à prendre pour faire face aux nouveaux risques comme la grippe aviaire, d’une importance cruciale pour la région Asie

compte tenu du poids que représentent les systèmes de production avicole artisanaux dans cette région;

- *faciliter la protection de l'environnement, la conservation et l'utilisation durable des ressources naturelles*, notamment en s'appuyant sur des instruments aussi fondamentaux que le Traité international sur les ressources phytogénétiques, la Convention de Rotterdam sur les pesticides, le Code de conduite pour une pêche responsable et les plans d'action qui lui sont rattachés
- *élaborer des approches durables en matière de gestion des ressources naturelles*: par exemple les terres et les eaux, les pêches et les forêts. Parmi les exemples régionaux, citons: dans la région Proche-Orient, l'aide à la gestion des ressources hydriques et les programmes de conservation des terres et de reboisement; dans la région Asie, des mesures pour réduire la vulnérabilité aux catastrophes;
- *aborder les nouvelles problématiques* aux niveaux national et international, y compris les effets du *changement climatique* et les adaptations qui en découlent, ainsi que le potentiel de la *bioénergie* et son interdépendance avec la sécurité alimentaire;
- les deux orientations intersectorielles soulignées dans les réformes de la FAO et adoptées par les organes directeurs, c'est-à-dire le *renforcement des capacités* et le rôle de la FAO comme *Organisation détentrice de savoirs*, par le biais notamment du Centre mondial d'information agricole (WAICENT), qui est un cadre institutionnel de gestion des informations, d'établissement de réseaux de connaissances thématiques et de diffusion des bonnes pratiques. Toutes les zones géographiques bénéficient d'un appui visant à rendre les systèmes de collecte de données plus efficaces, notamment les régions du Proche-Orient et d'Afrique.

Actions multidisciplinaires

45. Outre les deux orientations principales multidisciplinaires que sont le renforcement des capacités et la gestion des connaissances et qui bénéficient des nouveaux aménagements structurels adoptés au Siège, le Programme de travail continuera d'aborder les questions intersectorielles suivantes: soutien aux négociations commerciales multilatérales, changement climatique, lutte contre la désertification, écosystèmes fragiles, prévention des catastrophes, atténuation de leurs effets et plans d'intervention. La poursuite de ces activités exigera des entités de programme ciblées.

46. Outre celles qui s'inscrivent dans des programmes ou entités ciblés, les activités conjointes concernant d'autres domaines multidisciplinaires se poursuivront, le cas échéant, en assurant une interface concertée de la FAO avec d'autres instruments externes (par exemple les conventions) ou des initiatives portant sur les implications du virus VIH/sida, la gestion intégrée de la biodiversité, la biosécurité pour l'agriculture et la production vivrière, les applications des biotechnologies (avec la Division conjointe FAO/AIEA) et la bioénergie.

47. La réalisation de toutes les activités intersectorielles en 2008-09 pourrait être améliorée grâce à l'introduction de mesures incitatives plus énergiques portant sur les crédits budgétaires et les ressources humaines et financières afin de faciliter la coopération et le travail d'équipe.

Gains d'efficacité et rationalisation

48. L'un des principes des réformes du Directeur général est d'améliorer les processus et procédures de gestion dans le but de rendre l'Organisation plus performante, efficiente, efficace et moins coûteuse, d'où l'accent mis sur la rationalisation des modes de travail internes et la délégation des processus de décision, notamment vers les bureaux décentralisés. La mise en place de systèmes d'information et d'aide à la décision jouent à cet égard un rôle crucial ainsi que la formation préalable du personnel responsabilisé.

49. La mise en œuvre du Système de gestion des ressources humaines en mars 2007 permet d'accélérer l'effort de rationalisation des processus de travail, notamment le traitement à distance des mesures administratives¹¹. L'accent est mis sur l'informatisation des dossiers du personnel et le traitement électronique, qui permettront d'exploiter au maximum le nouveau système. Au cours des années 2007 et 2008, l'Organisation se propose de déployer, si elle dispose des ressources nécessaires, le modèle de gestion des ressources humaines, qui est un nouveau dispositif d'automatisation des processus de gestion des ressources humaines visant à aider les responsables à améliorer la qualité et l'efficacité de leur gestion en la matière tout en réduisant les coûts. Les effets escomptés de ce système sont les suivants: consolider un processus de gestion des ressources humaines auparavant fragmenté; rationaliser la gestion des ressources humaines afin de gagner en efficacité; élargir les fonctionnalités du système en vue d'inclure d'autres services (par exemple la gestion des performances, la planification, la cartographie des compétences); fournir un point de contact unique pour les clients; et transférer les ressources de fonctions de traitement à faible valeur ajoutée à des fonctions de conseil et d'élaboration de politiques à plus forte valeur ajoutée.

50. D'autres gains d'efficacité et de possibilités de rationalisation doivent être étudiés dans le domaine des finances, à condition que des ressources financières appropriées soient disponibles, par exemple l'utilisation d'applications à la carte et d'outils de gestion de flux dans les systèmes financiers de l'Organisation. Au cours de l'année 2007, la division des Finances compte mettre en place une nouvelle structure bancaire au Siège qui réduira les coûts en consolidant les transactions par l'intermédiaire d'une banque unique, renforcera l'automatisation des processus bancaires et éliminera progressivement les méthodes de paiement manuelles.

51. En ce qui concerne les services liés aux infrastructures, un appel d'offres lancé conjointement avec le PAM et le FIDA a contribué à réduire le coût des services collectifs. Cette initiative a permis d'acheter de l'électricité sur le marché libéralisé et d'obtenir une réduction de 15 pour cent qui, malheureusement, n'a pas pu se traduire par des économies nettes car le coût des services collectifs a augmenté pendant la même période. D'autres économies d'énergie et mesures environnementales sont en cours d'évaluation.

52. La création d'un système centralisé de gestion des fichiers (DRMS) est à l'étude. Ce système permettrait de mieux utiliser les ressources humaines et de réaliser des économies d'échelle. D'autres gains d'efficacité pourraient être atteints grâce à la mise au point d'applications basées sur DRMS et les moteurs de recherche. Des mesures sont adoptées pour réduire au minimum le stockage externe des documents imprimés.

C. DÉSÉQUILIBRES FINANCIERS AUXQUELS DOIT FAIRE FACE L'ORGANISATION

53. Le présent Sommaire du Programme de travail et budget met l'accent sur les questions financières afin de répondre aux attentes des Membres, qui comptent sur un plan financier complet pour le prochain exercice biennal. Les besoins correspondant à la période 2008-09 devront inclure les ressources nécessaires à la réalisation du Programme de travail du prochain exercice et combler des insuffisances concernant les réserves et les capacités de financement de l'Organisation relatifs à certains engagements à long terme.

54. En ce qui concerne le budget-programme pour la période 2008-09, les estimations figurant dans le présent document traduisent l'impact des décisions sur la réforme de la FAO prises par les organes directeurs à ce jour, notamment celles prises par le Conseil en novembre 2006. Du point de vue du programme, le point de départ est la ventilation des crédits entre les chapitres et les programmes telle qu'elle est montrée à l'*Annexe 3*, qui inclut de légères modifications par rapport au schéma de répartition du PTB révisé 2006-07. En effet, un budget de

¹¹ FC 118/18.

« maintenance » est quantifié dans le présent Sommaire du Programme de travail et budget. Il prévoit les ressources nécessaires pour poursuivre le présent Programme de travail et budget en 2008-09, à partir des ouvertures nettes de crédit approuvées pour 2006-07, soit 765,7 millions de dollars EU, plus augmentation de coûts pour préserver le pouvoir d'achat et ressources nécessaires pour répondre à des demandes supplémentaires qui ont été portées à la connaissance des Membres ou qui ont été approuvées par les Membres en 2006-07, en vue d'une mise en oeuvre en 2008-09. Il s'agit notamment des demandes suivantes:

- demande de la Fédération de Russie visant à adopter le russe comme langue de l'Organisation¹²;
- application des normes comptables internationales pour le secteur public, conformément aux décisions prises dans tout le système des Nations Unies et approuvées par la suite par le Conseil de la FAO¹³.

55. En conséquence, la *Section III* du présent document résume les questions financières et budgétaires concernant 2006-07, examine les besoins exprimés pour le prochain exercice et formule des propositions pour 2008-09.

D. ASPECTS CRITIQUES DE L'INSUFFISANCE DES RESSOURCES PROPRES À UN BUDGET DE « MAINTENANCE »

56. Dans un budget de « maintenance », les activités correspondant à des programmes nouveaux ou supplémentaires ne sont pas définies et les besoins en ressources qui en découlent ne sont pas quantifiés. On évoquera cependant certains domaines de sous-financement dans les programmes existants afin de faciliter les discussions.

57. Malgré les efforts déployés pour protéger un certain nombre de domaines prioritaires approuvés par les Membres, le Comité financier et le Comité du programme ont reconnu que le PTB révisé 2006-07 appliqué actuellement est à l'origine de déséquilibres budgétaires critiques, car le niveau de budget approuvé par la Conférence en novembre 2005 n'a pas permis de les compenser de manière satisfaisante. D'autres propositions soumises au Conseil à sa dernière session¹⁴ prévoyaient des mesures très limitées de correction qui compensaient en partie ces déséquilibres (pour la CIPV, le Traité international sur les RPGAA, les contrôles financiers internes et l'inspection). Dans le budget de maintenance proposé pour 2008-09, les autres déficits de ressources ne sont pas couverts.

58. En particulier, le Comité du programme¹⁵ a exprimé ses préoccupations concernant certains domaines très prioritaires, notamment le soutien accordé à la CIPV, les ressources phytogénétiques et zoogénétiques, la sécurité sanitaire des aliments, la gestion de l'eau pour l'agriculture, le Système mondial d'information et d'alerte rapide sur l'alimentation et l'agriculture, l'appui à la mise en œuvre du Code de conduite pour une pêche responsable, ainsi que la base de données statistique FAOSTAT. Il est possible que le financement insuffisant de ces activités ne leur permette pas de produire les résultats escomptés. Des efforts avaient cependant été consentis au cours des précédents exercices biennaux pour améliorer la proportion de ressources d'un budget en recul allouée à la CIPV (75 pour cent d'augmentation depuis 2002-03) et au Codex (67 pour cent d'augmentation depuis 2002-03) et des fonds avaient également été alloués au nouveau Secrétariat du Traité international sur les ressources phytogénétiques en 2006-07. En fait,

¹² Les aspects juridiques de cette demande ont été examinés par le Comité des questions constitutionnelles et juridique, dont le rapport est présenté au Conseil (CL 132/5).

¹³ Un rapport d'avancement sur cette question donnant des estimations des coûts d'application est présenté à la présente session du Comité financier.

¹⁴ CL 131/18, paragraphes 197 à 200.

¹⁵ CL 131/13 paragraphe 8.

les organes supervisant ces conventions et traités ont prudemment élaboré des plans stratégiques détaillés présentant les besoins de ressources et différents mécanismes de financement. La part de la FAO n'est pas entièrement assurée dans un budget de « maintenance », ce qui met en danger les activités menées dans ces domaines de priorité.

59. Le Comité financier a souligné l'importance de contrôles internes appropriés dans l'Organisation et a noté les effets potentiellement négatifs des crédits budgétaires prévus dans le Programme de travail et budget révisé pour 2006-07¹⁶. Il s'est félicité des allocations budgétaires accrues en faveur des unités concernées figurant dans les nouvelles propositions soumises au Conseil, à sa session de novembre 2006, mais a souligné la nécessité d'allouer des ressources financières adéquates à la Division de la gestion des ressources humaines¹⁷. Au niveau actuel des crédits qui lui sont alloués, la division ne sera pas en mesure d'appliquer intégralement les processus améliorés de planification des ressources humaines et de recrutement, de développement des compétences et de gestion du comportement professionnel, prévus par le modèle de gestion des ressources humaines¹⁸.

60. Des ressources insuffisantes sont également allouées aux quatre autres domaines suivants:

- Au cours des exercices biennaux précédents, la FAO a également renforcé ses activités multidisciplinaires, d'abord en s'appuyant sur les domaines prioritaires pour une action interdisciplinaire (DPAI)¹⁹, à l'aide d'un financement catalytique modeste, puis en recourant de plus en plus à une planification interdisciplinaire *ex-ante*. Cependant, ces activités ont toujours été insuffisamment financées, au point que la situation n'a jamais été aussi critique, d'autant que les approches multidisciplinaires seront fondamentales pour faire face aux défis futurs que sont, par exemple, le changement climatique et la bioénergie. Des mesures incitatives au niveau des ressources budgétaires et des ressources humaines, encourageant la coopération et l'esprit d'équipe, amélioreraient l'exécution de l'ensemble des activités intersectorielles en 2008-09.
- Le réseau actuel des bureaux de la FAO dans les pays manque également cruellement de ressources financières. En effet, le recours à des palliatifs afin de maintenir les coûts dans les limites de l'allocation approuvée ne constitue pas une manière viable de gérer le réseau.
- Comme il est noté dans le PTB 2006-07 révisé, la gestion des locaux de la FAO est sous-financée, ce qui conduit l'Organisation à repousser des travaux essentiels de réparation ainsi que d'autres travaux destinés à améliorer la fonctionnalité et la sécurité des locaux.
- Les besoins financiers nécessaires pour réduire une dépendance excessive vis-à-vis des ressources extrabudgétaires et des contributions ponctuelles dans certains domaines de programme (par exemple lorsque la FAO doit être considérée comme un forum neutre) ne sont pas quantifiés.

61. Enfin, en l'absence d'orientations sur la reprogrammation des activités ou d'autres moyens de corriger ces déficits de ressources et dans l'attente de recommandations éventuelles de l'Évaluation externe indépendante et de réactions des organes directeurs, ces activités sont considérées comme des domaines de fond sous-financés, sur la base du niveau budgétaire de « maintenance » prévu pour 2008-09. À ce stade, le Secrétariat n'a pas cherché à fournir de propositions de ressources détaillées et définitives concernant ces besoins encore insatisfaits dans les chapitres et programmes pertinents du PTB.

¹⁶ CL 131/9 paragraphe 9.

¹⁷ CL 131/7 paragraphes 58, 69.

¹⁸ Des informations détaillées figurent dans le document FC 118/17.

¹⁹ Domaines prioritaires pour une action interdisciplinaire (DPAI).

III. PRINCIPALES QUESTIONS BUDGÉTAIRES ET FINANCIÈRES

62. Le Secrétariat a régulièrement attiré l'attention des Membres sur la gravité du déficit du Fonds général de l'Organisation, de la situation de trésorerie, des coûts sous-évalués et des obligations de dépenses non financées, en vue de trouver des améliorations à la situation.

63. À sa cent trente et unième session, en novembre 2006, le Conseil s'est montré très préoccupé par l'aggravation de la situation financière de l'Organisation, l'importance des coûts non inscrits au budget, les obligations de dépenses non financées et non enregistrées et l'aggravation du déficit du Fonds général. Il a également noté que la détérioration de la trésorerie, due notamment aux retards de paiement des contributions ordinaires des Membres, était alarmante car toutes les réserves étaient épuisées, contraignant l'Organisation à recourir à des emprunts à plus long terme que dans le passé pour respecter ses engagements. Le Conseil a adopté la demande du Comité financier qui souhaite que le Secrétariat soumette une proposition financière pour la période 2008-09 visant à restaurer la santé financière et la viabilité à long terme de l'Organisation.

64. Cette section présente donc une proposition financière détaillée pour la période 2008-09 visant à redresser la situation financière et la viabilité à long terme de l'Organisation. Cette présentation traite de la question des ressources nécessaires pour exécuter le Programme de travail du prochain exercice biennal en tenant compte de la hausse du coût unitaire des intrants et elle précise les ressources requises pour rétablir la situation financière, les liquidités et les réserves de l'Organisation.

65. Les questions financières qui se posent à l'Organisation en 2008-09 peuvent être classées en deux thèmes distincts qui sont exposés et quantifiés ci-dessous:

Besoins supplémentaires pour exécuter le Programme de travail 2008-09

- Il s'agit en premier lieu des besoins qui viennent s'ajouter aux ressources nécessaires pour maintenir le pouvoir d'achat du budget par rapport à 2006-07, c'est-à-dire pour compenser les augmentations de coûts prévues. Ces besoins sont estimés à 100,9 millions de dollars EU pour 2008-09.
- Il s'agit ensuite des besoins supplémentaires apparus en 2006-07. Présentés aux Membres ou approuvés par ceux-ci pour exécution en 2008-09, sans couverture financière, ils sont estimés à 23,9 millions de dollars.

Ressources requises pour rétablir la situation financière, compenser le manque de liquidités et reconstituer les réserves

- Il s'agit des besoins ponctuels ou récurrents pour stabiliser le déficit du Fonds général en faisant face aux engagements non financés et en augmentant les dispositifs de sécurité (réserves) afin d'éviter le manque de liquidités. Les allocations supplémentaires pour 2008-09 au titre de cette rubrique vont de 70,9 millions de dollars EU à 133,8 millions de dollars EU.

A. BESOINS BUDGÉTAIRES SUPPLÉMENTAIRES POUR EXÉCUTER LE PROGRAMME DE TRAVAIL 2008-09

66. Cette section calcule les besoins de financement du Programme de travail au titre du budget de « maintenance ». Un budget de « maintenance » est un budget dont le niveau préserve le pouvoir d'achat en actualisant les coûts unitaires sur la base des augmentations de coûts prévues et fournit des ressources pour les besoins supplémentaires qui ont été présentés aux Membres ou approuvées par eux en 2006-07 pour l'exécution en 2008-09.

Augmentations de coûts prévues

Méthodologie et contexte

67. La méthodologie de calcul des augmentations de coûts en 2008-09 respecte l'approche du précédent exercice biennal, qui a été approuvée par le Comité financier, le Conseil et la Conférence.

68. Les estimations d'augmentation de coûts figurant dans le Sommaire du Programme de travail et budget sont calculées en tenant compte des ajustements de coûts effectués pendant la première année de l'exercice en cours et des projections de coûts pouvant être planifiés. Les ajustements financiers pour 2008-09 sont subdivisés en *biennalisation* et en *inflation*.

69. La *biennalisation* intègre les effets des augmentations de coûts observées ou prévues sur l'exercice en cours, mais qui seront répercutées intégralement sur les 24 mois de la période 2008-09. En tant que telle, la biennalisation traduit objectivement l'impact financier d'événements qui auront déjà eu lieu avant l'exécution du budget 2008-09. Les conséquences financières de la biennalisation sont concrètes et arithmétiques, elles ne relèvent ni de la conjecture ni de la planification à long terme.

70. L'*inflation* représente l'impact sur la période 2008-09 du coût des ajustements prévus à certains stades du prochain exercice biennal. La prudence en matière de gestion budgétaire et l'indépendance des vérifications imposent de continuer à utiliser les prévisions externes de l'Economist Intelligence Unit et les données publiées d'organismes compétents tels que la Commission de la fonction publique internationale. Une approche conservatrice du risque est adoptée dans les estimations relatives à l'inflation pour la période 2008-09 et les hypothèses de planification sont résumées ci-dessous.

Aperçu des augmentations de coûts

71. Les besoins supplémentaires nécessaires pour tenir compte des augmentations de coûts sont estimés à 100,9 millions de dollars pour 2008-09, afin de maintenir le même pouvoir d'achat qu'en 2006-07, comme le résume le *tableau 1*. Ces besoins correspondent à un pourcentage de hausse biennale des coûts de 13,2 pour cent du budget net (équivalant à une augmentation annuelle de 8,5 pour cent), ou 11,7 pour cent du Programme de travail, ce qui est plus élevé qu'au cours des exercices précédents.

Tableau 1. Résumé des augmentations de coûts au niveau de base du PTB pour 2008-09 (taux d'abattement en millions de dollars EU)

	PTB 2008-09 Base de programme aux coûts 2006-07	Biennalisation	Inflation	Total des augmen- tations de coûts pour 2008-09	Base en fonction des coûts 2008-09
Services de personnel	571,9	71,0	21,5	92,5	664,4
Total Biens et services	309,0	0	10,4	10,4	319,3
Programme de travail	880,8	71,0	31,9	102,9	983,7
À déduire	(115,1)	(1,7)	(0,4)	(2,0)	(117,2)
Budget net et besoins supplémentaires	765,7	69,3	31,5	100,9	866,6

72. Des explications sont présentées ci-après et à l'*Annexe 1* concernant les augmentations de coûts les plus significatives et les hypothèses sous-jacentes, par grandes rubriques de dépenses.

73. Les services de personnel, qui comprennent tous les traitements, indemnités et autres prestations, représentent 92,5 millions de dollars EU (92 pour cent) des augmentations totales de

coût pour 2008-09. Cela représente une hausse de 16,2 pour cent par rapport à l'exercice 2006-07, comme indiqué dans le tableau ci-dessus et est subdivisé en un montant de 71 millions de dollars EU pour la biennalisation et 21,5 millions de dollars EU pour l'inflation.

74. Le coût de biennalisation de 71 millions reflète l'application d'augmentations de coûts particulièrement élévées au titre des services en personnel pendant l'exercice en cours, qui sera reportée sur les 24 mois de 2008-09. Les domaines où l'on a déjà noté, au cours du présent exercice, de fortes augmentations du coût unitaire du personnel par rapport aux crédits inscrits dans le PTB 2006-07 ont été portés à la connaissance des organes directeurs, pour examen²⁰; ils comprennent:

- une augmentation du coût actuel de l'assurance maladie après la cessation de service, pour couvrir les besoins effectifs définis par la dernière évaluation actuarielle;
- une augmentation de 12,16 pour cent des traitements des agents des services généraux du Siège, recommandée par la CFPI et approuvée par le Conseil en novembre 2006;
- l'augmentation des traitements, des pensions et de certaines indemnités du personnel du cadre organique, ainsi que les effets d'un dollar en baisse par rapport aux monnaies locales, dans les bureaux décentralisés

75. Les estimations de l'inflation au titre des services de personnel (21,5 millions de dollars EU, soit une hausse de 3,8 pour cent sur tout l'exercice biennal, ou de 2,5 pour cent par an) et au titre des biens et services (10,4 millions de dollars EU, soit une hausse de 3,2 pour cent sur tout l'exercice biennal ou de 2,1 pour cent par an) sont conformes aux données publiées par des organes externes.

Abattement pour mouvements de personnel

76. Les dépenses de personnel sont engagées à des taux budgétaires sans abattements qui représentent le coût moyen réel estimé des rémunérations du personnel. Cependant, les contributions budgétaires requises sont calculées après application de l'abattement pour mouvements de personnel. Cet abattement consiste à réduire le coût estimé des postes occupés parce que, statistiquement, certains postes sont vacants pendant un certain temps du fait de la rotation du personnel (retraite, démission, décès). La méthodologie de l'abattement pour mouvements de personnel approuvée par le Conseil à sa cent septième session pour application dans le budget 1996-97 a été durablement appliquée à tous les budgets qui ont suivi. Elle est de nouveau utilisée pour 2008-09.

77. Comme dans le PTB 2006-07, une réduction généralisée des affectations budgétaires de 2,83 pour cent et de 1,75 pour cent, respectivement, continue d'être appliquée aux dépenses de personnel du cadre organique et des services généraux pour établir les budgets estimatifs du programme pour 2008-09. L'application de taux d'abattement standard se traduit par une réduction de 17 millions de dollars EU du montant inscrit au budget pour les dépenses de personnel.

78. Du fait des réductions budgétaires, en termes réels, des derniers exercices biennaux, le fait d'établir un budget en s'appuyant sur des taux standard incluant un abattement pour mouvements de personnel a créé des coûts non financés supplémentaires. Dans de nombreux cas, la différence de coûts entre le taux incluant un abattement et celui sans abattement pour les postes occupés doit désormais être financée centralement, par la reprogrammation de ressources d'autres domaines, parce que de nombreuses unités de la FAO ne sont pas en mesure d'« absorber » l'abattement et exigent en conséquence des ressources excédant leur budget initial. Cela peut concerner, par exemple, des programmes hautement prioritaires qui nécessitent que tous les postes soient occupés pendant l'exercice biennal (et dans le cas de vacances, le recours immédiat à des

²⁰ FC 118/2 *Rapport annuel sur l'exécution du budget et les virements entre programmes et chapitres en 2006-07*, paragraphes 13 à 17 et paragraphe 31.

consultants temporaires), ou des unités qui ne connaissent pas de rotation de personnel pendant l'exercice.

79. Dans le présent environnement budgétaire, où les Membres sont eux-mêmes concernés par la « masse critique » de l'Organisation dans un certain nombre de domaines stratégiques, la méthodologie d'application du facteur d'abattement peut être considérée comme une sous-estimation délibérée du véritable coût de l'exécution du programme et un risque de promettre davantage que ce qui peut être exécuté avec les ressources disponibles. L'élimination de la pratique du facteur d'abattement ajouterait cependant 17 millions de dollars EU au budget 2008-09.

Besoins budgétaires supplémentaires

80. Des besoins budgétaires supplémentaires, apparus en 2006-07, ont été portés à la connaissance des Membres, qui les ont approuvés pour une mise en oeuvre en 2008-09, sans financements correspondants. Ils sont estimés à 23,9 millions de dollars EU, pour les trois principaux.

Budgétisation des investissements – Chapitre 8

81. C'est au cours de l'exercice biennal 2006-07 que l'Organisation a été pour la première fois en mesure de planifier ses dépenses d'équipement en s'appuyant sur le dispositif pour les dépenses d'équipement, financé par des ressources non dépensées d'un montant de 10,1 millions de dollars EU qui avaient été allouées à des dépenses ponctuelles en 2004-05 et des fonds d'un montant de 4,7 millions de dollars inscrits au budget 2006-07. Il s'est avéré néanmoins nécessaire de repousser certaines activités, notamment les investissements dans un nouveau système de réservation de voyages, pour compléter le financement du projet de système de gestion des ressources humaines. Il a également été nécessaire de lancer les travaux préparatoires relatifs à la mise en place des normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Au total, des investissements légèrement supérieurs à un million de dollars EU ont été reportés de l'exercice 2006-07 et seront requis pour l'exercice biennal 2008-09. Par ailleurs, une allocation d'un million de dollars EU sera nécessaire en 2008-09 pour couvrir les dépenses de développement propres au système de gestion des ressources humaines. Enfin, le Plan à moyen terme 2006-11 a prévu des besoins de dépenses d'équipement en 2008-09 s'élevant à 7,2 millions de dollars pour l'amélioration des services de téléphonie et de données partagées.

82. À ces projets d'investissements précédemment identifiés s'ajoute un nouveau projet de grande envergure consistant à mettre en œuvre les normes comptables internationales du secteur public au sein de la FAO. Un budget d'investissement de 5,8 millions de dollars EU a été prévu à cette fin pour la période 2008-09 et les détails concernant ce projet et les coûts qui en découlent peuvent être consultés dans le document FC 118/12 *Rapport de situation sur l'adoption des normes comptables internationales pour le secteur public*. Une allocation supplémentaire de 3,4 millions de dollars EU est prévue pour d'autres projets relatifs aux technologies d'information, y compris la mise à jour technique des systèmes à l'appui des normes IPSAS.

83. Au total, un budget d'investissement de 18,4 millions de dollars EU est nécessaire pour l'exercice biennal 2008-09, soit 13,7 millions de dollars de plus que les 4,7 millions de dollars EU inscrits au budget 2006-07.

Réformes de la FAO: coûts ponctuels et de transition

84. La mise en place des Centres de services communs entraîne un certain nombre de coûts ponctuels, notamment des coûts de redéploiement ou de licenciement des membres du personnel dont les postes sont supprimés dans la configuration approuvée. Les titulaires des 65 postes des services généraux supprimés dans la Division des services administratifs au Siège seront redéployés dans d'autres postes du Siège ou quitteront l'Organisation dans des conditions convenues d'un commun accord pendant l'exercice biennal 2008-09. Un certain nombre de postes dans les unités administratives de soutien des bureaux régionaux seront également concernés. En

outre, la reconfiguration actuelle de certains bureaux de représentants de la FAO et la création d'un nouveau bureau sous-régional pour l'Amérique centrale devraient créer des cas de redéploiement ou de licenciement à l'amiable. Les coûts de transition pour la période 2008-09 sont estimés à 5 millions de dollars EU, dont 65 pour cent devraient être engagés au titre des coûts de redéploiement et 35 pour cent au titre des départs à l'amiable.

85. En outre, un montant de 0,7 million de dollars EU est affecté à la formation finale du personnel des bureaux décentralisés, pour laquelle des ressources extrabudgétaires seront recherchées.

Introduction de la langue russe comme langue de la FAO

86. Si la Conférence décide d'adopter le russe comme langue de la FAO, les coûts supplémentaires pour l'Organisation se chiffraient à 5,2 millions de dollars EU, dont 4,6 millions de dollars EU de dépenses récurrentes et 0,6 million de dollars EU de dépenses ponctuelles²¹. Ces dépenses permettraient notamment la mise en œuvre de l'infrastructure nécessaire pour inclure le russe dans les capacités multilingues de la FAO et la fourniture de services en langue russe équivalant à ceux fournis dans d'autres langues de l'Organisation. Elles comprennent: i) la mise à jour des systèmes internes pour visualiser et utiliser l'alphabet russe; ii) les modèles de production de documents en russe; iii) la création de matériels de référence en russe; iv) la traduction et l'interprétation pour les sessions des organes directeurs et d'autres réunions de la FAO; v) l'adaptation de la « salle de presse » et des autres moyens de diffusion pour inclure le russe; vi) l'utilisation du russe dans les bases de données terminologiques; vii) les services d'édition en russe et la production de publications phares en russe et viii) l'adaptation de la page d'accueil de la FAO et des applications Web de l'Organisation en fonction du russe.

B. BESOINS NÉCESSAIRES POUR RÉTABLIR LA SANTÉ FINANCIÈRE, LES LIQUIDITÉS ET LES RÉSERVES

87. Une appréciation de la situation financière de l'Organisation à la fin de 2006 est une base utile pour examiner les solutions possibles pour le prochain exercice. En conséquence, l'*Annexe 2* donne un aperçu du déficit du Fonds général et des causes de sa détérioration entre 1998, lorsque les réserves et les soldes des Fonds étaient positifs, à 27,4 millions de dollars EU, et fin 2006, quand leur déficit se chiffrait à 83,2 millions de dollars EU.

88. L'*Annexe 2* explique que la détérioration de la situation pendant cette période est due en grande partie aux facteurs suivants: amortissement non financé du coût de l'assurance maladie après la cessation de service (81,2 millions de dollars EU); dépenses de réaffectation et de cessation de service, approuvées par la Conférence, d'un montant supérieur aux crédits bruts inscrits au budget en 1998-99 et 2000-01 (19 millions de dollars EU); indemnités de départ versées aux fonctionnaires pour un montant supérieur à celui prévu par les évaluations actuarielles de 2002-03 et 2004-05 (12,3 millions de dollars EU); et pertes cumulatives de change imputées au Fonds de réserve spécial (19,8 millions de dollars EU). Cette Annexe souligne également les effets des contributions non acquittées, qui s'élevaient à 110,5 millions de dollars EU à la fin de 2006, sur la situation de trésorerie du Fonds général, qui ont obligé à recourir à des emprunts extérieurs depuis 2004.

89. Comme noté à l'*Annexe 2*, le déficit du Fonds général a continué de s'aggraver à cause d'obligations non financées. À la même date, le solde du Fonds de roulement était de 0,3 million de dollars EU pour un niveau autorisé de 25,4 millions de dollars EU, notamment parce que des ressources ont été avancées au Fonds général pour compenser le manque de liquidités. Le Compte de réserve spécial, qui a été asséché par les pertes importantes de change dues en grande partie au versement tardif des contributions, présentait un solde de 12,1 millions de dollars EU (pour un

²¹ CL 132/17

niveau autorisé de 5 pour cent du budget de fonctionnement effectif, qui serait équivalent à 38,3 millions de dollars EU en 2006-07).

90. À chacune de ses sessions précédentes²², le Comité financier a examiné des propositions visant à demander aux Membres de payer plus rapidement leurs contributions afin d'améliorer les comptes de la FAO et de régler les crises de liquidités. Le Comité a étudié plusieurs mesures dont l'adoption pourrait inciter les Membres à payer rapidement leurs contributions, notamment des stimulants ou des sanctions, ainsi que des mesures proposées dans le passé, mais jamais adoptées. Il s'est également penché sur les expériences récentes menées au sein du système des Nations Unies pour recouvrer les contributions. La question est examinée par le Secrétariat des Nations Unies et plusieurs propositions ont été récemment présentées à l'Assemblée générale, comme l'application d'intérêts sur les arriérés de contributions. Le Secrétariat continue de s'intéresser à toutes les mesures en son pouvoir pour accélérer le recouvrement des contributions. Il est cependant conscient que toute amélioration en la matière dépend des délibérations à venir et de la volonté des Membres de régler ce problème.

91. La présente section évalue quantitativement les besoins nécessaires pour stabiliser le déficit du Fonds général en faisant face aux obligations récurrentes non financées telles qu'elles apparaissent dans les comptes de l'Organisation (notamment les engagements concernant l'assurance maladie après cessation de service et ceux relatifs à la réaffectation et à la cessation de service de membres du personnel) et pour commencer à rétablir des « filets de protection » suffisants, notamment pour éviter les crises de liquidités, en reconstituant, en un paiement unique, les réserves (Fonds de roulement et Compte de réserve spécial).

92. Le tableau 2 montre, sous une forme synthétique, que les besoins supplémentaires de financement s'échelonnent de 70,9 millions de dollars EU à 133,8 millions de dollars pour arriver à une situation de financement intégral.

Tableau 2. Besoins supplémentaires nécessaires pour rétablir la situation financière de l'Organisation (en millions de dollars EU, sur la base d'un taux de change de 1 euro = 1,19 dollar EU)

Éléments pour améliorer la situation financière, les liquidités et les réserves de la FAO	Financement supplémentaire minimum en 2008-09	Financement supplémentaire souhaitable en 2008-09
<i>Besoins récurrents au titre des obligations relatives au personnel</i>		
Financement de l'assurance maladie après cessation de service, paiement par tranches des obligations liées aux services passés sur dix exercices biennaux	30,9	30,9
Financement des indemnités de départ, paiement par tranches des obligations liées aux services passés sur trois exercices biennaux	8,8	8,8
Sous-total des besoins de financement supplémentaires récurrents au titre des obligations relatives au personnel	39,7	39,7
<i>Besoins ponctuels pour la reconstitution des réserves</i>		
Fonds de roulement (le niveau autorisé actuel est de 25,4 millions de dollars EU)	24,8	49,6
Compte de réserve spécial (le solde à la fin 2006 était de 12,1 millions de dollars EU)	6,4	44,5
Sous-total des besoins ponctuels pour la constitution de réserves	31,2	94,1
Total des besoins supplémentaires	70,9	133,8

²² Voir le document FC 115/8 *Mesures visant à remédier au déficit de trésorerie de l'Organisation*, qui fournit également la liste des documents présentés au Comité financier sur cette question.

Financement des obligations de l'assurance maladie après cessation de service, au titre des services passés

93. Chaque organisation du système des Nations Unies est tenue de financer ses engagements en matière d'assurance maladie après cessation de service. Il n'est prévu aucune solution de financement global pour l'ensemble des organisations des Nations Unies car chaque organisation a des engagements différents et un mode de financement qui lui est propre. Certaines organisations des Nations Unies ont financé intégralement les engagements au titre de l'assurance maladie après cessation de service, tandis que d'autres les financent par tranches. Dans le cas de la FAO, pour 2008-09, le Conseil examinera les recommandations du Comité financier sur la base des données actuarielles les plus récentes et des options présentées dans le document FC 118/11.

94. En résumé, il n'a jamais été prévu que les engagements liés à l'assurance maladie après cessation de service soient financés par des crédits budgétaires ou par le Programme de travail et il continuera d'en être ainsi. Comme susmentionné à l'*Annexe 2*, à compter de l'exercice biennal 2004-05, la Conférence a approuvé le principe de contributions complémentaires visant à financer ces montants, mais à un niveau inférieur à celui exigé pour s'acquitter intégralement des engagements correspondant à la période d'amortissement allant jusqu'en 2027. Le Conseil a auparavant accepté le principe de financer l'amortissement des engagements sur la base de l'évaluation actuarielle la plus récente²³. L'amortissement biennal qui en résulte est de 45 millions de dollars EU²⁴, ce qui exige d'ajouter 30,9 millions de dollars EU à la contribution actuelle de 14,1 millions de dollars pour porter le financement au niveau requis.

Amortissement des indemnités de départ dues pour les services passés

95. L'obligation de dépense concerne les indemnités de départ, incluant les congés annuels accumulés, la prime de rapatriement, les indemnités de cessation de service et les coûts des voyages de rapatriement, que les membres du personnel perçoivent lorsqu'ils quittent l'Organisation. Au 31 décembre 2006, les obligations au titre des services passés s'élevaient à 24,2 millions de dollars EU, montant non financé et non enregistré; il n'est pas prévu de couvrir ce montant à l'aide des crédits budgétaires ou du Programme de travail²⁵. Il devra par conséquent être couvert comme l'obligation concernant l'assurance maladie après cessation de service. Il est donc proposé d'inclure une allocation pour une contribution spéciale de 8,8 millions de dollars EU par exercice biennal. Cette allocation financerait intégralement les obligations du Fonds des indemnités de départ au titre des services passés pendant une période de trois exercices biennaux.

Fonds de roulement

96. Le Comité financier a été précédemment informé que, pour couvrir les besoins de trésorerie dus aux retards de paiement persistants des contributions dues par les Membres, le Fonds de roulement devrait être augmenté de 49,6 millions de dollars EU pour atteindre la somme de 75 millions de dollars EU, soit 8,4 pour cent d'un budget 2008-09 de « maintenance ». Cette somme viendrait d'un versement unique demandé aux Membres. Le montant de 75 millions de dollars EU est l'équivalent de deux mois de trésorerie du Programme ordinaire. Une reconstitution à ce niveau en 2008-09 est considérée comme souhaitable, car elle fournirait une protection réaliste pour éviter de recourir aux emprunts. Une reconstitution étalée sur deux exercices biennaux est proposée comme niveau minimum des financements supplémentaires requis pour 2008-09 (24,8 millions de dollars EU par exercice biennal).

²³ CL 129/REP par. 44.

²⁴ Au 31 décembre 2006, l'Organisation a comptabilisé un engagement en matière d'assurance maladie après cessation de service d'un montant de 173 millions de dollars EU, dont 20 millions de dollars EU n'étaient pas financés. Le montant des engagements restants, qui s'élèvent à 353,3 millions de dollars, n'est pas encore comptabilisé et doit être amorti sur la base de l'évaluation actuarielle la plus récente à compter de la fin du mois de décembre 2006.

²⁵ Les *coûts de service* du Fonds des indemnités de départ sont inclus dans les crédits budgétaires pour 2008-09, à hauteur de 4,2 millions de dollars.

Compte de réserve spécial

97. La Résolution 13/81 de la Conférence indique que le Compte de réserve spécial doit être maintenu à un niveau équivalent à 5 pour cent du budget total de fonctionnement de l'Organisation. La précédente reconstitution du Compte de réserve spécial, financée par une contribution spéciale demandée aux Membres, a été autorisée par la Conférence en 1991 (Résolution 16/91), pour un montant de 28 millions de dollars EU.

98. Le Compte de réserve spécial présentait un solde de 12,1 millions de dollars à la fin de 2006, après déduction d'un montant de 6,4 millions de dollars EU pour financer une partie de l'augmentation imprévue des traitements du personnel des services généraux en 2006-07, recommandée lors de la Réunion conjointe de septembre 2006 et adoptée par le Conseil. Comme l'a recommandé le Comité financier à sa session de septembre 2006, une reconstitution minimale de 6,4 millions de dollars EU est nécessaire pour couvrir la portion non inscrite au budget du coût des augmentations des traitements du personnel des services généraux²⁶.

99. Le Compte de réserve spécial pourrait être asséché à la fin de l'année, s'il y a des pertes de change importantes en 2007 dues au recouvrement tardif des contributions des Membres. Par exemple, les pertes de changes imputées au Compte de réserve spécial pendant l'exercice 2004-05 se sont élevées à 14,7 millions de dollars EU, ce qui est supérieur au solde du Compte au 31 décembre 2006. Il est donc souhaitable de reconstituer la réserve à son niveau autorisé au moyen d'une contribution exceptionnelle. Le niveau de la contribution dépendra du solde le plus récent du Compte de réserve spécial et du montant de budget approuvé. Si l'on part du principe qu'il n'y aura pas de solde sur le Compte de réserve spécial à la fin de l'exercice biennal, une contribution de l'ordre de 44,5 millions de dollars EU pour reconstituer le compte à hauteur de 5 pour cent d'un budget 2008-09 de « maintenance » pourrait être demandée.

²⁶ CL 131/7 paragraphe 43.

IV. CONCLUSIONS

100. La section précédente concernait les éléments d'un « plan financier global » visant à rétablir la situation financière et la viabilité à long terme de l'Organisation. Cette section conclusive présente un aperçu des conséquences possibles de ce plan sur les engagements financiers futurs des Membres aux fins d'aider les Comités et le Conseil à définir les orientations nécessaires à la préparation de la version intégrale du PTB 2008-09.

A. BESOINS DE FINANCEMENT GLOBAUX

Financement du Programme de travail 2008-09

101. Le budget de « maintenance » fournit les ressources nécessaires pour continuer le Programme de travail 2006-07 en 2008-09. Il s'appuie en conséquence sur les crédits budgétaires nets de 765,7 millions de dollars EU approuvés pour l'exercice biennal en cours. Il convient d'ajouter à cette enveloppe un montant de 100,9 millions de dollars EU correspondant à un accroissement des coûts et servant à préserver le pouvoir d'achat (notamment pour couvrir la hausse des dépenses de personnel qui avait été sous-évaluée en 2006-07) et un autre montant de 23,9 millions de dollars EU pour les besoins supplémentaires (dépenses d'équipement, coûts de transition, adoption du russe comme langue de la FAO) que les Membres ont examinés ou approuvés en 2006-07 et qui doivent être exécutés en 2008-09.

Tableau 3. Crédits budgétaires nets (en millions de dollars EU, sur la base d'un taux de change de 1 euro = 1,19 dollar)

Besoins pour l'exécution du Programme de travail en 2008-09	Budget de « maintenance » pour 2008-09
Crédits budgétaires nets 2006-07	765,7
Augmentation des coûts	100,9
Besoins supplémentaires pour 2008-09 examinés ou approuvés par les Membres	23,9
Crédits budgétaires nets correspondants à un budget de « maintenance » pour 2008-09	890,5
<i>Pourcentage d'écart</i>	<i>16,3%</i>

102. Le montant total des crédits budgétaires, soit 890,5 millions de dollars EU, représente l'enveloppe nécessaire pour poursuivre l'exécution d'un Programme de travail dans le prochain exercice biennal au niveau de celui de 2006-07. En conséquence, si les crédits budgétaires nets sont inférieurs à ce montant, il faudra réduire les programmes.

103. Il n'est pas tenu compte d'un ajustement possible de la méthodologie appliquant un facteur d'abattement pour mouvement de personnel, qui peut se traduire par une sous-estimation du coût réel de l'exécution du programme, de l'ordre de 17 millions de dollars. Un budget de « maintenance » ne permet pas d'investir dans certains domaines qui sont sous-financés depuis des années ou de donner la suite qu'il convient à l'Évaluation externe indépendante et aux réformes du système des Nations Unies, dont le coût n'a pas été évalué à ce jour.

Rétablissement la situation financière de l'Organisation

104. Outre ce qui précède, des propositions sont avancées en vue de stabiliser le déficit du Fonds général en traitant la question des obligations non financées, notamment celles concernant l'assurance maladie après cessation de service qui n'a été financée que partiellement depuis 2004

par des contributions biennales supplémentaires de 14,1 millions de dollars EU, et également en augmentant les dispositifs de sécurité (réserves) pour éviter principalement les crises de liquidités. Les besoins de financement supplémentaires se situent entre 70,9 millions de dollars EU et 133,8 millions de dollars EU, comme le présente sommairement le *tableau 4*. L'écart dépend du montant des fonds versés pour reconstituer le Compte de réserve spécial et de la période de reconstitution envisagée (un ou deux exercices biennaux) pour porter le Fonds de roulement à un niveau accru de 75 millions de dollars EU.

Tableau 4. Besoins supplémentaires nécessaires pour rétablir la situation financière de l'Organisation (en millions de dollars EU, sur la base d'un taux de change de 1 euro = 1,19 dollar EU)

Éléments pour améliorer la situation financière, les liquidités et les réserves de la FAO	Financement supplémentaire minimum en 2008-09	Financement supplémentaire souhaitable en 2008-09
<i>Besoins récurrents au titre des obligations relatives au personnel</i>		
Financement de l'assurance maladie après cessation de service, paiement par tranches des obligations liées aux services passés sur dix exercices biennaux	30,9	30,9
Financement des indemnités de départ, paiement par tranches des obligations liées aux services passés sur trois exercices biennaux	8,8	8,8
Sous-total des besoins de financement supplémentaires récurrents au titre des obligations relatives au personnel	39,7	39,7
<i>Besoins ponctuels pour la reconstitution des réserves</i>		
Fonds de roulement (le niveau autorisé actuel est de 25,4 millions de dollars EU)	24,8	49,6
Compte de réserve spécial (le solde à la fin 2006 était de 12,1 millions de dollars EU)	6,4	44,5
Sous-total des besoins ponctuels pour la constitution de réserves	31,2	94,1
Total des besoins supplémentaires	70,9	133,8

Besoins de financement globaux et impact sur les contributions

105. S'agissant des contributions dues par les Membres, l'Article 5.2(a) du Règlement financier prévoit que la résolution sur les ouvertures de crédits doit inclure une déduction pour les recettes accessoires prévues. Celles-ci se sont situées entre 6 millions de dollars EU et 9,2 millions de dollars EU au cours des quatre derniers exercices biennaux. Les organes directeurs ont déjà reconnu le risque que représente cette démarche si le niveau des recettes accessoires n'était pas atteint, notamment son impact négatif sur le solde du Fonds général. En 2004-05, les recettes accessoires ont été inférieures de 1,7 million de dollars EU au niveau prévu. En 2006-07, le coût croissant des emprunts (soit 1,5 million de dollars EU en 2006 et jusqu'à 3 millions de dollars EU prévus pour 2007) devrait réduire le montant des recettes accessoires à un niveau inférieur au montant de 6 millions de dollars EU prévu pour 2006-07. En conséquence, il est raisonnable d'adopter une attitude prudente et de fixer le montant des recettes accessoires prévu dans le prochain PTB au niveau de 0,5 million de dollars EU.

106. Les besoins de financement globaux correspondant à un budget 2008-09 de « maintenance » et de redressement de la situation financière de la FAO s'échelonnent donc de

975 millions de dollars EU à 1 037,9 millions de dollars EU, ce qui représente une augmentation de 26 pour cent à 34 pour cent du niveau des contributions par rapport au présent exercice biennal, comme le montre le *tableau 5*.

Tableau 5. Besoins supplémentaires (en millions de dollars EU, sur la base d'un taux de change de 1 euro = 1,19 dollar EU)

	PTB 2006-07 Approuvé	Besoins de financement 2008-09 pour un budget de « maintenance » et de redressement de la situation financière	
		Financement minimum	Financement souhaitable
Besoins budgétaires aux niveaux des coûts de 2006-07		765,7	765,7
Besoins supplémentaires pour le budget de « maintenance »		124,8	124,8
<i>Crédits budgétaires nets</i>	765,7	890,5	890,5
Financement partiel des obligations au titre de l'assurance maladie après cessation de service	14,1	14,1	14,1
Besoins supplémentaires pour rétablir la situation financière de la FAO		70,9	133,8
<i>Total des contributions nécessaires pour rétablir la situation financière de la FAO</i>	14,1	85,0	147,9
<i>Total des besoins</i>	779,8	975,5	1,038,4
Déduction des recettes accessoires	(6,0)	(0,5)	(0,5)
<i>Contributions mises en recouvrement auprès des Membres</i>	773,8	975,0	1,037,9
Augmentation des contributions en 2008-09 par rapport à 2006-07		201,2	264,1
<i>Pourcentage d'écart par rapport à 2006-07</i>		26,0%	34,1%

107. L'impact sur les Membres peut être différent compte tenu des ajustements apportés au barème des contributions proposé pour 2008-09, qui prévoient un niveau de contribution plus faible pour le Japon et le Brésil et plus élevé pour l'Australie, la Chine, le Mexique, la République de Corée et l'Espagne.

108. Les chiffres du budget ci-dessus ont été calculés en fonction d'un taux de change budgétaire qui se situe pour l'exercice 2006-07 à 1 euro = 1,19 dollar EU. Comme le veut la pratique, le taux de change budgétaire pour l'exercice biennal 2008-09 est fixé sur la base du taux de change en vigueur le jour de l'impression de la version intégrale du document du PTB. Dans le cadre du mécanisme de mise en recouvrement fractionnée des contributions adoptée par la Résolution 11/2003 de la Conférence, les contributions sont dues en dollars EU et en euros. Il est rappelé que les contributions fixées selon la méthode de mise en recouvrement fractionnée en euros et en dollars EU restent les mêmes, quelle que soit l'hypothèse de taux de change envisagée. Le *tableau 6* illustre ce principe en appliquant un taux de change euro-dollar EU révisé de 1 euro = 1,33 dollar EU aux besoins de financement de 2008-09.

Tableau 6. Impact des variations de taux de change dans le cadre du mécanisme de mise en recouvrement fractionnée des contributions (millions de dollars EU)

	1 euro = 1,19 dollar EU	1 euro = 1,33 dollar EU
Contributions en dollars EU	526,8	526,8
Contributions en euros et exprimées en dollars EU selon deux taux de change distincts, soit 1 euro = 1,19 dollar EU et 1 euro = 1,33 dollar EU	511,0	571,2
Total exprimé en dollars EU	1 037,9 \$	1098,0 \$
<i>Contributions en dollars EU</i>	<i>526,8 \$</i>	<i>526,8 \$</i>
<i>Contributions en euros</i>	<i>429,4 €</i>	<i>429,4 €</i>

B. CONTENU DE LA VERSION INTÉGRALE DU PTB 2008-09

109. Cette année, plusieurs facteurs expliquent que la soumission de la version intégrale du PTB 2008-09 au niveau de détail fourni lors des exercices biennaux précédents n'est pas pleinement justifiée, pour les Membres comme pour le Secrétariat, malgré le souci de répondre aux besoins d'informations légitimes.

110. Les Comités et le Conseil souhaiteront donc peut-être examiner la question de savoir si la version intégrale du PTB 2008-09 doit plutôt se concentrer sur l'approfondissement de l'analyse exposée dans le présent Sommaire, sur la base des informations et des remarques collectées lors des présentes sessions, et fournir des descriptions succinctes des programmes qui tiendraient notamment compte des délibérations des sessions des comités techniques tenues dans la première moitié de 2007 et des orientations des Comités et du Conseil, et de toutes les recommandations disponibles formulées dans l'Évaluation externe indépendante.

ANNEXE 1**AUGMENTATIONS DE COÛTS****Aperçu des augmentations de coûts**

111. Les besoins supplémentaires nécessaires pour tenir compte des augmentations de coûts sont estimés à 100,9 millions de dollars EU pour 2008-09, afin de maintenir le même pouvoir d'achat qu'en 2006-07, comme le résume le *tableau 1*. Ces besoins correspondent à un pourcentage de hausse des coûts de 13,2 pour cent du budget net (équivalant à une augmentation annuelle de 8,5 pour cent), ou 11,7 pour cent du Programme de travail, ce qui est plus élevé qu'au cours des exercices précédents.

Tableau 1. Résumé des augmentations de coûts sur la base du PTB pour 2008-09 (avec taux d'abattement, en millions de dollars EU)

	PTB 2008-09 Base de programme aux coûts 2006-07*	Biennalisation **	Inflation **	Total des augmentations de coûts pour 2008-09	Base en fonction des coûts 2008-09
Personnel:					
Traitements, cotisations à la Caisse des pensions et indemnités	542,1	54,1	21,5	75,7	617,8
Assurance maladie après cessation de service	12,2	13,5	0	13,5	25,7
Autres indemnités après cessation de service	17,6	3,3	0	3,3	20,9
Total Personnel	571,9	71,0	21,5	92,5	664,4
Total Biens et services	309,0	0	10,4	10,4	319,3
Programme de travail	880,8	71,0	31,9	102,9	983,7
À déduire	(115,1)	(1,7)	(0,4)	(2,0)	(117,2)
Budget net et besoins supplémentaires	765,7	69,3	31,5	100,9	866,6

* Conformément aux documents précédents du SPTB, les projections des augmentations de coûts de 2008-09 se fondent sur une répartition entre le personnel et les ressources hors personnel identique à la base. Les estimations des augmentations de coûts pourraient changer dans la version intégrale du PTB si cette répartition était modifiée.

** Pour une définition de la biennalisation et de l'inflation, voir paragraphes 69 et 70.

Services de personnel

112. La rubrique Services de personnel comprend tous les coûts liés au personnel, notamment les traitements, les cotisations à la Caisse des pensions, les indemnités pour personnes à charge, la sécurité sociale et autres prestations dues au personnel et prestations après cessation de service pour les catégories de personnel du cadre organique et des services généraux²⁷. L'augmentation des coûts des services de personnel découle de décisions prises dans le cadre du régime commun des Nations Unies, examinées par la CFPI et approuvées par l'Assemblée générale des Nations Unies.

²⁷ Le document FC 108/11(b) sur l'analyse des coûts liés aux traitements et avantages du personnel contient une description détaillée des traitements et des indemnités accordés au personnel recruté localement ou sur le plan international.

113. Le coût des services de personnel devrait augmenter de 16,2 pour cent par rapport à l'exercice biennal précédent (soit 10,5 pour cent par an) et représenter 92 pour cent (92,5 millions de dollars EU) du montant total (100,9 millions de dollars EU) des augmentations de coûts.

114. Les conséquences des ajustements relatifs aux coûts du personnel au cours de l'exercice biennal actuel sont prises en compte dans la biennalisation et s'élèvent à 71 millions de dollars EU. L'augmentation des coûts du personnel est difficile à prévoir malgré les systèmes d'information perfectionnés utilisés pour analyser les structures de coûts actuelles et quantifier les tendances²⁸. Les organes directeurs de la FAO ont été informés que le sous-financement des coûts du personnel pour l'exercice biennal en cours s'élève à 46 millions de dollars EU sous l'effet des augmentations de coûts enregistrées en 2006-07²⁹. La FAO ne bénéficie pas de la solution appliquée, par exemple, à l'ONU, où les besoins liés aux coûts du personnel sont ajustés annuellement sur la base des prévisions les plus récentes communiquées par le Secrétariat des Nations Unies sur le niveau d'inflation et des taux de change, les contributions dues par les États Membres étant immédiatement ajustées afin de fournir une source de financement pour ces augmentations non inscrites au budget. L'approche en vigueur à la FAO est de trouver des solutions ad hoc pour compenser les coûts sous-évalués pour l'exercice en cours, et d'inclure l'impact financier de ces coûts lors de l'exercice biennal suivant, au titre de la biennalisation, afin qu'ils puissent être financés par les contributions de 2008-09.

115. Les coûts sous-évalués, d'un montant de 46 millions de dollars EU, contribuant à l'ajustement important réalisé au titre de la biennalisation, comprennent les éléments suivants:

- Le coût de service actuel de l'assurance maladie après cessation de service doit être augmenté de 13,5 millions de dollars EU, qui s'ajoutent au montant prévu dans le budget 2006-07, pour couvrir le coût de service réel déterminé par l'évaluation actuarielle la plus récente, soit au 31 décembre 2006 (telle que présentée au Comité financier³⁰ en septembre 2005);
- Une augmentation de 12,6 pour cent des traitements du personnel des services généraux du Siège, adoptée par le Conseil en novembre 2006, selon les résultats de l'enquête de la Commission de la fonction publique internationale sur les conditions d'emploi, qui étaient disponibles en novembre 2005 (cela affecte également la rémunération considérée aux fins de la pension, le plan de cessation de service et les indemnités pour personne à charge);
- L'augmentation des traitements du personnel du cadre organique du Siège et des pensions, supérieure aux niveaux prévus dans le budget 2006-07, l'augmentation des indemnités pour frais d'études, et l'impact d'un dollar EU plus faible par rapport aux devises locales dans les bureaux décentralisés, qui contribuent à des variations des coûts de personnel estimés à 19 millions de dollars EU au cours du présent exercice biennal, comme le Comité financier en a été averti en 2006 et 2007.

116. Si les augmentations de coûts qui prennent effet à certaines dates de l'exercice biennal en cours (qu'elles soient ou non prévues au budget) sont appliquées à la période de 24 mois de l'exercice biennal 2008-09, l'impact financier global en 2008-09 sera supérieur à celui de la période 2006-07 et est présenté au titre de la *biennalisation* (71 millions pour les services de personnel) dans le prochain PTB.

117. En ce qui concerne l'*inflation*, une augmentation totale de 21,5 millions de dollars EU est prévue pour les services de personnel sur la base des estimations relatives aux diverses éléments

²⁸ Voir FC 113/10 *Traitements de la variation des dépenses de personnel*.

²⁹ Voir FC 118/2 *Rapport annuel sur l'exécution du budget et les virements entre programmes et chapitres en 2006-07*, paragraphes 13 à 17.

³⁰ CL 129/4 paragraphe 73.

de coûts. En ce qui concerne les traitements du personnel et autres dépenses connexes, les hypothèses retenues sont les suivantes:

- traitement du personnel des services généraux du Siège et autres dépenses connexes: une augmentation de 2,7 pour cent et de 3 pour cent respectivement pour 2008 et 2009;
- traitement du personnel du cadre organique et ajustement de poste: une augmentation de 2,5 pour cent pour 2008 et de 3 pour cent pour 2009;
- autres lieux d'affectation: une moyenne de divers facteurs comme les taux d'inflation, les extrapolations de taux de change et les grilles récentes d'augmentations appliquées aux traitements des personnels.

118. En ce qui concerne les rémunérations du cadre organique considérées aux fins de la pension, une augmentation de 3 pour cent est appliquée, ce qui est une moyenne des prévisions de l'EIU relatives à l'indice nominal moyen des traitements aux États -Unis pour 2008 et 2009 (2,8 pour cent et 3,4 pour cent).

119. Les coûts de service actuels de l'assurance maladie après cessation de service et du Fonds des indemnités de départ s'accroissent chaque année car les membres actifs du personnel fournissent leurs services en échange des prestations qui leur seront versées dans l'avenir. Ils représentent les coûts légitimes d'exécution du Programme de travail et sont inclus dans les crédits budgétaires, comme coûts du personnel et dépenses connexes. Comme susmentionné, l'allocation au titre des coûts de service actuels de l'assurance maladie après cessation de service, telle qu'elle découle de l'évaluation actuarielle la plus récente, se traduit par une augmentation importante par rapport au montant actuellement inscrit au budget. En ce qui concerne le compte du Fonds des indemnités de départ, une allocation globale de 13 millions de dollars EU est exigée, par rapport au coût de service actuel estimé par les évaluations actuarielles à 4,2 millions de dollars EU. Cette allocation servira à prendre en compte le coût potentiel des départs convenus à l'amiable dans le cadre du budget de « maintenance ». Quant aux autres prestations après cessation de service, notamment le Plan d'indemnisation et le Plan de cessation de service des agents des services généraux, les montants absolus déterminés par l'évaluation du 31 décembre 2006 ont été pris pour base, ce qui a entraîné des ajustements mineurs par rapport aux crédits prévus pour 2006-07.

120. La contribution au Plan général d'assurance maladie en 2008-09 repose sur une estimation prudente de 8 pour cent d'inflation par an, car la hausse des frais médicaux est supérieure à l'inflation des prix à la consommation et la proportion du plan prise en charge par l'Organisation pourrait augmenter.

121. Enfin, aucun ajustement n'est prévu pour les fluctuations des monnaies des pays hors siège par rapport au dollar EU dans les bureaux décentralisés, ce qui implique que les taux de change en vigueur en 2006 et au début de 2007 sont considérés comme réalistes pour le prochain exercice biennal.

Biens et services

122. Ces coûts comprennent les autres ressources humaines, les voyages officiels, les dépenses générales de fonctionnement, le mobilier, le matériel et les véhicules, et l'inflation est estimée à 2,2 pour cent par an. Un montant de 10,4 millions de dollars EU est nécessaire pour l'ensemble de l'exercice biennal (3,2 pour cent) en vue de maintenir le pouvoir d'achat pour ces intrants.

123. La catégorie « Autres ressources humaines » comprend toutes les ressources humaines autres que les fonctionnaires de l'Organisation, soit l'assistance temporaire, les consultants et les services contractuels. Au titre de l'inflation, une augmentation des coûts de 2,4 pour cent pour le Siège et de 3 pour cent par an pour les lieux d'affectation hors siège est jugée appropriée (3,6 pour cent et 4,5 pour cent respectivement pour l'ensemble de l'exercice biennal). Ces estimations reposent sur la moyenne pondérée de l'augmentation des salaires prévue en Italie, appliquée aux

dépenses du Siège, et sur celle des États-Unis pour les dépenses dans les bureaux non décentralisés. D'autres coûts, comme les voyages, devraient augmenter de 1,7 pour cent au Siège et de 2,7 pour cent dans les bureaux décentralisés.

ANNEXE 2

APERÇU DU BILAN DE LA FAO ET DES PROBLÈMES DE TRÉSORERIE DE L'ORGANISATION

124. La santé financière de l'Organisation peut être évaluée en examinant les trois éléments budgétaires suivants du Fonds général et des autres fonds, comme suit:

- a) Le solde du Fonds général, qui reflète le résultat cumulé du recouvrement total des contributions dues par les États Membres, des recettes accessoires et d'autres recettes, auquel font pendant les dépenses cumulatives d'exécution du Programme de travail dans le cadre des crédits approuvés pour l'exercice biennal (incluant, par exemple, une exécution accélérée des projets du PCT en 2004-05) et d'autres coûts comme l'utilisation des arriérés approuvée par la Conférence pour des dépenses ponctuelles de 44,6 millions de dollars EU correspondant à des programmes hautement prioritaires incluant des systèmes informatiques. Autorisées par la Conférence, ces dépenses sont financées par des fonds découlant du règlement d'arriérés;
- b) Le Fonds de roulement, dont le niveau autorisé est de 25,4 millions de dollars EU. Il sert essentiellement à avancer des fonds au Fonds général pour financer les dépenses en attendant le recouvrement des contributions dues. Il peut également être utilisé pour financer des activités d'urgence non prévues au budget;
- c) Le Fonds de réserve spécial, dont le niveau autorisé est fixé à 5 pour cent du budget opérationnel (soit actuellement 38,3 millions de dollars EU pour l'exercice biennal 2006-07). Crée par la Conférence en 1977 et élargi par les Résolutions 13/81 et 17/89 de la Conférence, il protège le Programme de travail contre les effets des coûts supplémentaires, non inscrits au budget, découlant de fluctuations de change défavorables et de tendances inflationnistes non prévues. Le Compte de réserve spécial peut également avancer des fonds remboursables au Fonds général.

Histoire du déficit du Fonds général

125. Le solde du Fonds général et des autres fonds fournit une vue instantanée de la santé financière de l'Organisation. Au 31 décembre 2006, la ventilation du Fonds général et des autres fonds se présente comme suit:

Table 2. Situation de l'actif du Fonds général et des autres fonds au 31 décembre 2006 (comptes non vérifiés)

	En millions de dollars EU
Solde du Fonds général /(Déficit cumulatif)	(95,6)
Fonds de roulement	0,3
Compte de réserve spécial	12,1
Total des réserves et des soldes des fonds/(déficit) au 31 décembre 2006	(83,2)

126. Le tableau 3 et le texte ci-dessous présentent une analyse de la diminution totale des réserves et du solde du Fonds du 31 décembre 1997 (année au cours de laquelle a été enregistré le dernier solde positif, d'un montant de 27,4 millions de dollars EU) au 31 décembre 2006.

Table 3. Analyse de la baisse des réserves et des soldes des fonds pendant la période 1998-2006

	En millions de dollars EU Amélioration/(aggravation)
Total des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 1997	27,4
Mouvements dans le Fonds général entre 1998 et 2006	
1 Baisse nette des allocations au titre des contributions	43,5
2 Amortissement non financé des coûts imputables à l'assurance maladie après cessation de service, pour les services passés	(81,2)
3 Coûts de réaffectation et de cessation de service en 1998-99 et en 2000-01	(19,0)
4 Indemnités de départ imputées au Fonds général en 2002-03 et 2004-05	(12,3)
5 Pertes de change cumulées imputées au Compte de réserve spécial	(19,8)
6 Autres dépenses	
1998-2005	(2,6)
2006 (comptes non vérifiés)	(19,2)
Détérioration nette du Fonds général entre 1998 et 2006	(110,6)
Total des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2006	(83,2)

1. Allocations au titre des contributions

127. Conformément aux normes comptables du système des Nations Unies, les contributions dues par les Membres ne sont considérées comme des avoirs nets dans les comptes de l'Organisation que lorsqu'elles sont réellement versées. Au 31 décembre 2006, les contributions et les arriérés dus par les Membres s'élevaient à 110,5 millions de dollars EU, et ce montant n'était donc pas crédité au solde du Fonds général. On observe cependant un net recul, de 43,5 millions de dollars EU, du montant des contributions non acquittées entre le 31 décembre 1997 (quand ce montant se chiffrait à 154 millions de dollars EU) et le 31 décembre 2006. Le tableau ci-dessous rend compte de cette amélioration.

2. Amortissements au titre de l'assurance maladie après cessation de service, pour les services passés

128. Les obligations au titre de l'assurance maladie après cessation de service représentent les coûts des prestations médicales que l'Organisation est tenue de payer pour les retraités sur la base de leurs années de services à la FAO. Il convient de les distinguer des dépenses courantes de service, qui sont un élément standard des coûts de personnel et sont financées par les crédits budgétaires du Programme ordinaire de chaque exercice biennal.

129. En 1997, les organes directeurs ont approuvé l'amortissement sur 30 ans des obligations au titre de l'assurance maladie après cessation de service selon l'évaluation actuarielle (c'est-à-dire leur enregistrement dans le bilan comptable). L'enregistrement de ces obligations dans les comptes officiels de la FAO a commencé en 1998, mais ce n'est qu'en 2004 que le principe des contributions complémentaires visant à financer ces charges a été adopté, la Conférence prévoyant cette année-là des contributions biennales supplémentaires d'un montant de 14,1 millions de dollars pour financer ces charges pour 2004-05 et 2006-07. L'impact cumulatif net de

l'amortissement des engagements sur le déficit du Fonds général depuis le début de l'amortissement de l'assurance maladie après cessation de service en 1998 était de 81,2 millions de dollars, à compter de la fin 2006³¹.

3. Coûts de réaffectation et de cessation de service en 1998-99 et 2000-01

130. Les Résolutions 7/97 et 3/99 de la Conférence ont autorisé le Directeur général à prévoir des coûts de réaffectation et de cessation de service supérieurs aux crédits budgétaires nets approuvés pour 1998-99 et 2000-01. Les coûts concernés, qui s'élèvent respectivement à 10,6 millions de dollars EU et 8,4 millions de dollars EU ont été imputés au Fonds général.

4. Paiements au titre des indemnités de départ en 2002-03 et 2004-05

131. Les paiements au titre des indemnités de départ sont un élément des coûts de personnel et sont imputés au compte du Fonds des indemnités de départ. Le montant inscrit au budget du Programme ordinaire pour la contribution au compte du Fonds des indemnités de départ est déterminé par l'évaluation actuarielle. À la fin des deux derniers exercices biennaux, des paiements supérieurs aux montants déterminés par les évaluations actuarielles, respectivement de 9,4 millions de dollars EU en 2002-03 et de 2,9 millions de dollars EU en 2004-05, ont été imputés au Fonds général sans financement correspondant.

5. Pertes nettes de changes imputées au Compte de réserve spécial

132. Depuis 1997, le solde du Compte de réserve spécial a diminué d'un montant net de 19,8 millions de dollars EU sous l'effet des variations de change. Il s'établissait à 12,1 millions de dollars EU à la fin de 2006. L'analyse des gains et des pertes de change imputés au Compte de réserve spécial montre que la cause principale des différences de change enregistrées vient des taux de change défavorables en vigueur au moment du paiement des contributions des Membres acquittées en retard.

Manques de liquidités

133. Comme susmentionné, les contributions non acquittées et dues à la FAO, d'un montant de 110,5 millions de dollars EU à la fin de 2006, ne sont pas prises en compte dans le déficit cumulé du Fonds général, qui s'élevait à 95,6 millions de dollars au 31 décembre 2006. Par ailleurs, les retards de paiements des contributions sont la cause de pertes de change importantes depuis 1998, imputées au Compte de réserve spécial. Cependant, le montant élevé des arriérés et la persistance des retards ont pour effet d'aggraver la situation de trésorerie du Fonds général.

134. Avant de recourir à des emprunts extérieurs, l'Organisation utilise pleinement le Fonds de roulement et tout solde disponible du Compte de réserve spécial. Pendant de nombreuses années, le niveau de ces réserves a eu un effet protecteur et évité le recours aux emprunts malgré les retards de paiement des contributions. Cependant, la détérioration observée dans le paiement des contributions en 2004, en 2005 et de nouveau en 2006, ainsi que l'exécution des programmes approuvés et les fluctuations de change défavorables ont contraint l'Organisation à utiliser la totalité du Fonds de roulement et du Compte de réserve spécial et à recourir à des emprunts extérieurs pendant des périodes prolongées. En fait, les contributions non acquittées s'élevaient à 279 millions de dollars EU à la fin octobre 2006 et le montant des emprunts externes a culminé à 104 millions de dollars en novembre 2006, en baisse à la fin du mois lorsque les contributions non réglées sont tombées à 177,7 millions de dollars. Un document distinct du Comité financier³² établit une projection des niveaux de trésorerie pour 2007, qui repose largement sur le calendrier des paiements de l'année précédente. Bien que les emprunts externes ne devraient pas dépasser les

³¹ Outre le montant du déficit du Fonds général à la fin de 2006, une somme de 353,3 millions de dollars EU correspondant aux obligations au titre de l'assurance-maladie après cessation de service n'est pas enregistrée et doit être amortie. D'autres informations sur ces charges sont présentées aux organes directeurs dans le document FC 118/11.

³² FC 118/3 *Questions financières: faits saillants*.

lignes de crédit accordées à la FAO, leur montant pourrait atteindre près de 130 millions de dollars EU en 2007, et le risque de dépasser les lignes de crédit augmente pour l'année 2008.

135. Le recours aux emprunts externes pourrait bien entendu être évité si les Membres payaient plus régulièrement leurs contributions (courantes et arriérés). Des mesures significatives doivent être adoptées par les organes directeurs en vue d'améliorer la perception des contributions, d'augmenter les filets de protection comme le Fonds de roulement et le Compte de réserve spécial et de résoudre le problème posé par les obligations non financées, sans quoi l'Organisation ne pourra pas améliorer sa situation de trésorerie ou inverser la tendance marquée à un déficit cumulé croissant du Fonds général.

ANNEXE 3

TABLEAUX D'ENSEMBLE SUR LES RESSOURCES

Notes explicatives

136. Les *tableaux A et B* ci-après reflètent l'impact complet, sur l'exercice biennal, des décisions prises à ce jour par les organes directeurs sur la réforme de la FAO. La répartition des ressources diffère donc légèrement de celle contenue dans le PTB révisé 2006-07, approuvé par le Comité du Programme et le Comité financier en mai 2006, afin de tenir compte de décisions prises successivement par le Conseil à sa session de novembre 2006 et d'autres ajustements requis. Les chiffres sont aux mêmes niveaux de coûts que pour le présent exercice.

137. Le *tableau A* indique les ouvertures de crédits budgétaires par programme et chapitre et le *tableau B*, par élément de la structure organisationnelle, y compris selon la nouvelle structure du Siège, en place depuis le 1^{er} janvier 2007. Les allocations aux bureaux décentralisés reflètent la nouvelle structure approuvée par la dernière Conférence pour l'Afrique et l'Asie centrale, comme cela avait déjà été fait dans le PTB révisé 2006-07 et tiennent compte des nouveaux arrangements pour l'Europe, ainsi que pour l'Amérique latine et les Caraïbes. Il convient de noter que des affinements ont été introduits, par exemple au niveau du nombre de postes des services généraux pour tenir compte du personnel déjà fourni dans le cadre de l'accord avec le pays hôte, ainsi que des exigences de bureaux précis. Les crédits des bureaux décentralisés d'Asie et du Pacifique et du Proche-Orient restent à ce stade ceux indiqués dans le PTB révisé 2006-07, en attendant les décisions qui seront prises par les organes directeurs. Les coûts du Centre de services communs (CSC) sont calculés sur la base de sa nouvelle configuration, même si, comme signalé à la section I du document, sa mise en place se fait de manière graduelle.

Tableau A. Récapitulation des ressources, par chapitre et programme

Programme et Chapitre	Description	Programme de travail	À déduire: recettes	Crédits
1A	Organes directeurs	7,959	0	7,959
1B	Direction générale	9,814	214	9,600
1X	Gestion du programme	689	0	689
1	Gouvernance de l'Organisation	18,462	214	18,248
2A	Gestion des systèmes de production végétale	21,430	323	21,107
2B	Gestion des systèmes de production animale	9,228	521	8,707
2C	Maladies et ravageurs des animaux et des plantes	27,018	492	26,526
2D	Nutrition et protection du consommateur	24,420	1,455	22,965
2E	Foresterie: information, statistiques, aspects économiques et politiques générales	11,331	293	11,038
2F	Gestion, conservation et remise en état des forêts	9,410	72	9,338
2G	Industries et produits forestiers	9,227	257	8,970

Programme et Chapitre	Description	Programme de travail	À déduire: recettes	Crédits
2H	Pêches et aquaculture: information, statistiques, aspects économiques et politiques générales	19,258	888	18,370
2I	Gestion et conservation des pêches et de l'aquaculture	13,780	514	13,266
2J	Produits et industries de la pêche et de l'aquaculture	9,441	880	8,561
2K	Gestion durable des ressources naturelles	30,501	1,034	29,467
2L	Technologie, recherche et vulgarisation	10,306	4,095	6,211
2M	Infrastructure et agro-industries rurales	15,756	401	15,355
2X	Gestion du programme	20,527	336	20,191
2	Systèmes alimentaires et agricoles durables	231,634	11,561	220,073
3A	Effet multiplicateur sur les ressources et les investissements	51,432	26,288	25,144
3B	Politiques alimentaires et agricoles	30,698	1,613	29,085
3C	Commerce et marchés	11,461	340	11,121
3D	Information et statistiques agricoles	10,744	171	10,573
3E	Alliances et initiatives de plaidoyer contre la faim et la pauvreté	12,939	941	11,998
3F	Parité et équité dans les sociétés rurales	9,635	546	9,089
3G	Moyens d'existence en milieu rural	3,961	137	3,824
3H	Échange d'informations et renforcement des capacités	22,389	58	22,331
3I	Systèmes de technologie de l'information	29,471	0	29,471
3J	Communication et information	17,327	0	17,327
3X	Gestion du programme	19,091	204	18,886
3	Échange de connaissances, politiques générales et activités de plaidoyer	219,148	30,298	188,850
4A	Coopération, intégration et suivi dans le système des Nations Unies	13,724	994	12,730
4B	Coordination des services décentralisés	20,054	3	20,051
4C	Sécurité alimentaire, lutte contre la pauvreté et autres programmes de coopération au développement	83,881	23,928	59,953
4D	Gestion des situations d'urgence et de l'après crise	15,838	14,875	963
4E	Programme de coopération technique	103,550	0	103,550

Programme et Chapitre	Description	Programme de travail	À déduire: recettes	Crédits
4X	Gestion du programme	11,121	2,141	8,980
4	Décentralisation, coopération à l'échelle du système des Nations Unies et exécution du Programme	248,168	41,941	206,227
5A	Contrôle	11,641	479	11,163
5B	Services pour le budget-programme	7,013	788	6,225
5C	Services financiers	16,937	6,732	10,206
5D	Gestion des ressources humaines et bien-être du personnel	16,157	2,373	13,784
5E	Contrats et achats	7,505	3,111	4,393
5F	Gestion des locaux	35,883	3,792	32,091
5G	Réunions, services linguistiques et protocole	7,654	126	7,528
5H	Services communs	18,155	5,123	13,032
5X	Gestion du programme	8,154	40	8,114
5	Services de gestion et de supervision	129,099	22,565	106,534
6	Imprévus	600	0	600
8	Dispositif pour les dépenses d'équipement	13,575	8,851	4,724
9A	Sécurité au Siège	7,989	0	7,989
9B	Sécurité sur le terrain	12,455	0	12,455
9	Dispositif pour les dépenses de sécurité	20,444	0	20,444
Total		881,130	115,430	765,700

Tableau B. Allocation des ressources du programme ordinaire par Département et unité organisationnelle

Unité org. / Dépt.	Description	Programme de travail	À déduire: Recettes	Crédits
ODG	DIRECTION GÉNÉRALE	9,148	0	9,148
UNC	BUREAU DE LA COOPÉRATION À L'ÉCHELLE DES NATIONS UNIES ET DU SUIVI DES OMD	2,686	0	2,686
OCD	BUREAU DE LA COORDINATION ET DE LA DÉCENTRALISATION	7,071	0	7,071
AUD	BUREAU DE L'INSPECTEUR GÉNÉRAL	5,855	105	5,750
LEG	BUREAU JURIDIQUE	5,887	503	5,384
PBE	BUREAU DU PROGRAMME, DU BUDGET ET DE L'ÉVALUATION	13,000	560	12,440
ODG	DIRECTION GÉNÉRALE	43,648	1,168	42,480
AGD	BUREAU DU SOUS-DIRECTEUR GÉNÉRAL	3,996	0	3,996
AGA	DIVISION DE LA PRODUCTION ET DE LA SANTÉ ANIMALES	14,352	515	13,837
AGE	DIVISION MIXTE FAO/AIEA	5,518	0	5,518
AGN	DIVISION DE LA NUTRITION ET DE LA PROTECTION DES CONSOMMATEURS	18,593	1,404	17,189
AGP	DIVISION DE LA PRODUCTION VÉGÉTALE ET DE LA PROTECTION DES PLANTES	25,770	665	25,105
AGS	DIVISION DES INFRASTRUCTURES RURALES ET DES AGRO-INDUSTRIES	12,506	309	12,197
AG	DÉPARTEMENT DE L'AGRICULTURE ET DE LA PROTECTION DES CONSOMMATEURS	80,735	2,893	77,842
ESD	BUREAU DU SOUS-DIRECTEUR GÉNÉRAL	1,902	0	1,902
ESA	DIVISION DE L'ÉCONOMIE DU DÉVELOPPEMENT AGRICOLE	12,669	835	11,834
ESS	DIVISION DE LA STATISTIQUE	11,328	60	11,268
EST	DIVISION DU COMMERCE INTERNATIONAL ET DES MARCHÉS	18,293	338	17,955
ESW	DIVISION DE LA PARITÉ, DE L'ÉQUITÉ ET DE L'EMPLOI EN MILIEU RURAL	8,087	357	7,730
ES	DÉPARTEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL	52,280	1,590	50,690
FI	DÉPARTEMENT DES PÊCHES ET DE L'AQUACULTURE	38,523	2,095	36,428
FO	DÉPARTEMENT DES FORêTS	24,931	501	24,430
NRD	BUREAU DU SOUS-DIRECTEUR GÉNÉRAL	10,473	4,113	6,360
NRC	DIVISION DE L'ENVIRONNEMENT, DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES ET DE LA BIOÉNERGIE	8,034	556	7,478
NRL	DIVISION DES TERRES ET DES EAUX	11,928	467	11,461

Unité org. / Dépt.	Description	Programme de travail	À déduire: Recettes	Crédits
NRR	Division de la recherche et de la vulgarisation	5,858	188	5,670
NR	Département de la gestion des ressources naturelles et de l'environnement	36,293	5,324	30,969
TCD	Bureau du Sous-Directeur général	4,610	119	4,491
TCA	Division de l'assistance aux politiques et de la mobilisation des ressources	11,112	75	11,037
TCE	Division des opérations d'urgence et de la réhabilitation	16,359	15,536	823
TCI	Division du Centre d'investissement	42,955	24,570	18,385
TCO	Division des opérations de terrain	21,002	626	20,376
TCP	Programme de coopération technique	99,128	0	99,128
TC	Département de la coopération technique	195,167	40,926	154,241
AFD	Bureau du Sous-Directeur général	12,300	622	11,678
AFF	Division des finances	17,630	652	16,978
AFH	Division de la gestion des ressources humaines	13,231	1,031	12,200
AFS	Division des services administratifs	33,227	1,616	31,611
AF	Département des ressources humaines, financières et matérielles	76,388	3,921	72,467
KCD	Bureau du Sous-Directeur général	2,242	0	2,242
KCC	Division de la Conférence, du Conseil et du protocole	15,116	126	14,990
KCE	Division de l'échange des connaissances et du renforcement des capacités	14,923	58	14,865
KCI	Division de la communication	18,623	0	18,623
KCT	Division des technologies de l'information	30,477	0	30,477
KC	Département des connaissances et de la communication	81,381	184	81,197
FAOR	Bureaux des représentants de la FAO	89,282	11,368	77,914
LO	Bureaux de liaison	14,222	769	13,453
RAF	Bureau régional pour l'Afrique (Accra)	11,543	839	10,704
RAP	Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (Bangkok)	18,899	1,595	17,304
REU	Bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale (Budapest)	6,185	434	5,751
RLC	Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Santiago)	13,259	1,273	11,986
RNE	Bureau régional pour le Proche-Orient (Le Caire)	11,522	731	10,791

Unité org. / Dépt.	Description	Programme de travail	À déduire: Recettes	Crédits
RO	Bureaux régionaux	61,407	4,872	56,535
SEC	Bureau sous-régional pour l'Asie centrale	5,344	765	4,579
SEU	Bureau sous-régional pour l'Europe centrale et orientale	9,748	475	9,273
SFC	Bureau sous-régional pour l'Afrique centrale	5,067	465	4,602
SFE	Bureau sous-régional pour l'Afrique orientale	5,523	220	5,303
SFS	Bureau sous-régional pour l'Afrique australe	6,347	633	5,714
SFW	Bureau sous-régional pour l'Afrique de l'Ouest	4,714	588	4,126
SLA	Bureau sous-régional pour les Caraïbes	4,891	392	4,499
SLC	Bureau sous-régional pour l'Amérique centrale	5,018	475	4,543
SLS	Équipe multidisciplinaire pour l'Amérique du Sud	4,930	188	4,742
SAPA	Bureau sous-régional pour les Îles du Pacifique	2,810	33	2,777
SNEA	Bureau sous-régional pour l'Afrique du Nord	3,561	25	3,536
SO	Bureaux sous-régionaux	57,953	4,259	53,694
AOS	Recettes	-5,699	26,709	-32,408
CONT	Imprévus	600	0	600
8	Dispositif pour les dépenses d'équipement	13,575	8,851	4,724
9	Dépenses de sécurité	20,444	0	20,444
Total		881,130	115,430	765,700

ABRÉVIATIONS

AFF	Division des finances
AFS	Division des services administratifs
AICF	Alliance internationale contre la faim
ASMC	Assurance maladie après cessation de service
CCS	Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination
CIPV	Convention internationale pour la protection des végétaux
DPAI	Domaine prioritaire pour une action interdisciplinaire
DRMS	Système de gestion des archives numériques
EEI	Évaluation externe indépendante de la FAO
FIDA	Fonds international de développement agricole
IPSAS	Normes comptables internationales pour le secteur public
NEPAD	Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
PAM	Programme alimentaire mondial
PDDAA	Programme détaillé pour le développement de l'agriculture africaine
PNUAD	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement
PTB	Programme de travail et budget
SICIAV	Systèmes d'information et de cartographie sur l'insécurité alimentaire et la vulnérabilité
SMIAR	Système mondial d'information et d'alerte rapide sur l'alimentation et l'agriculture
UNCT	Équipe de pays des Nations Unies
WAICENT	Centre mondial d'information agricole