



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

COMITE FINANCIER

Cent trente-deuxième session

Rome, 12 – 16 avril 2010

Rapport intérimaire sur les ajustements à apporter au Programme de travail et budget pour tenir compte des économies ponctuelles et des gains d'efficience supplémentaires non identifiés

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

M. Boyd Haight

Directeur, Bureau de la stratégie, de la planification et de la gestion des ressources

Tél.: +3906 5705 5324

Le tirage du présent document est limité pour réduire au maximum l'impact des méthodes de travail de la FAO sur l'environnement et contribuer à la neutralité climatique. Les délégués et observateurs sont priés d'apporter leur exemplaire personnel en séance et de ne pas demander de copies supplémentaires.

La plupart des documents de réunion de la FAO sont disponibles sur l'Internet, à l'adresse www.fao.org

RÉSUMÉ

- La Résolution 3/2009 de la Conférence a approuvé une ouverture de crédits budgétaires pour 2010-11 d'un montant de 1 000,5 millions d'USD, déduction faite de 12,4 millions d'USD de gains d'efficience supplémentaires non identifiés et de 10,4 millions d'USD d'économies ponctuelles. La Conférence a demandé au Directeur général de présenter un rapport au Comité financier sur les ajustements apportés au Programme de travail pour tenir compte des gains d'efficience supplémentaires et des économies ponctuelles qui ne figuraient pas dans la structure par chapitre à ce moment-là.
- Sur la base des procédures utilisées avec succès pour identifier des économies et gains d'efficience supplémentaires au cours de l'exercice biennal précédent, les bureaux ont chacun été invités à identifier des mesures pour atteindre des objectifs quantifiés de gains d'efficience et d'économies ponctuelles dans le cadre de la préparation de leurs plans de travail biennaux au cours du premier trimestre 2010.
- Il a été demandé à toutes les unités de soumettre des propositions pour utiliser les ressources, d'un montant de 1,4 million d'USD, du Fonds d'innovation. Ces ressources servent de capital d'amorçage pour investir dans des mesures visant à réaliser des économies et accroître l'efficacité, et pour stimuler et récompenser les unités qui présentent des propositions innovantes et convaincantes.
- Le processus de planification du travail dans l'ensemble de l'Organisation s'achèvera au début d'avril. Les mesures proposées pour réaliser des gains d'efficience et des économies ponctuelles seront ensuite évaluées avant d'être mises en œuvre. Les propositions soumises au titre du Fonds d'innovation seront examinées et les distinctions seront attribuées à la fin d'avril.
- Grâce à ces mesures, le Secrétariat compte recouvrir intégralement les 22,8 millions d'USD d'économies supplémentaires dans le cadre du Programme de travail. Les progrès concernant les mesures et initiatives particulières prises ainsi que les économies planifiées seront communiqués au Comité financier en octobre 2010, et l'incidence sur les ouvertures de crédits par chapitre sera signalée en mars 2011.

ORIENTATIONS DEMANDÉES AU COMITÉ FINANCIER

Le Comité est invité à :

- noter les actions engagées par le Secrétariat pour mettre en place des mesures visant à réaliser les 12,4 millions d'USD de gains d'efficience supplémentaires non identifiés et les 10,4 millions d'USD d'économies ponctuelles en recourant au processus de planification du travail et au Fonds d'innovation ;
- noter que les progrès concernant les initiatives et les mesures particulières prises ainsi que les économies planifiées seront présentés en octobre 2010, et que l'incidence sur les ouvertures de crédits par chapitre sera signalée en mars 2010.

Contexte

1. La Résolution 3/2009 de la Conférence a approuvé une ouverture de crédits budgétaires pour 2010-11 d'un montant de 1 000,5 millions d'USD, déduction faite de 12,4 millions d'USD de gains d'efficacité supplémentaires non identifiés et de 10,4 millions d'USD d'économies ponctuelles. Ces gains d'efficacité et ces économies viennent s'ajouter aux 19,6 millions d'USD de gains d'efficacité déjà planifiés dans le PTB 2010-11 et aux 5,31 millions d'USD d'économies à réaliser au titre du PAI¹. La Conférence a mis l'accent sur les actions visant à limiter les coûts des ressources humaines et des voyages officiels tout en protégeant l'exécution des programmes économiques et techniques. Elle a demandé au Directeur général de présenter un rapport au Comité financier sur les ajustements apportés au Programme de travail pour tenir compte des économies et gains d'efficacité supplémentaires qui ne figuraient pas dans la structure par chapitre à ce moment-là.
2. La réalisation de gains d'efficacité durables et d'économies ponctuelles est un processus de gestion constant et systématique. Le Secrétariat s'appuie d'abord sur les procédures utilisées avec succès pour identifier des économies supplémentaires au cours de l'exercice fiscal précédent, puis il intègre le processus dans le nouveau système de planification fondé sur les résultats. Les mesures concourant aux gains d'efficacité seront appliquées sur la base des propositions soumises par des départements et des bureaux dans le cadre de leurs plans de travail. Les unités dont les propositions sont convaincantes bénéficient d'incitations et peuvent investir grâce au Fonds d'innovation.
3. Le présent rapport d'activités donne une vue d'ensemble du processus que le Secrétariat a mis en place pour identifier les économies et gains d'efficacité nécessaires, y compris le Fonds d'innovation. Le Secrétariat compte recouvrer intégralement les 22,8 millions d'USD d'économies dégagées dans le cadre du Programme de travail. L'incidence des propositions sur les ouvertures de crédit par chapitre sera signalée au Comité financier en mai 2011 dans le rapport annuel sur l'exécution du budget.

Résumé des progrès accomplis au premier trimestre de 2010

Gains d'efficacité et économies ponctuelles

4. En 2008-09, l'Organisation a mis en place une approche globale visant à réaliser des gains d'efficacité durables dans cinq domaines principaux: a) la diminution des coûts des intrants; b) la rationalisation des processus de soutien opérationnel et administratif; c) la déstratification sélective; d) l'ajustement progressif de la combinaison des ressources humaines; et e) l'amélioration de la base de financement du Programme de travail en ayant recours à d'autres ressources extrabudgétaires. Cette approche a été utilisée pour identifier et réaliser des économies et des gains d'efficacité supplémentaires de 22,1 millions d'USD (qui s'ajoutent au montant déjà prévu dans le PTB 2008-09) au cours de l'exercice fiscal. La même approche sera utilisée pour identifier d'autres économies au cours du présent exercice biennal. Elle sera renforcée par la nouvelle approche, fondée sur les résultats, de la planification, du suivi et de l'établissement de rapports applicable à l'exécution du programme.
5. Dans le cadre du nouveau système de planification fondé sur les résultats, les départements et les bureaux préparent chacun un plan de travail opérationnel pour 2010-11 en affinant leurs résultats d'activité et en définissant des ensembles de produits et de services ainsi que leurs coûts associés. En vertu du nouveau cycle du Programme de travail et budget approuvé par la Conférence², le processus de planification du travail devrait normalement avoir lieu pendant les six derniers mois de l'exercice biennal précédent, suite à l'approbation du PTB par la

¹ FC 132/12 paragraphe 11.

² CR 10/2009.

Conférence en juin. Ce processus permet de procéder à des ajustements aux cadres de résultats et aux allocations budgétaires après la décision de la Conférence sur le montant du budget, comme prévu dans le PAI (action 3.9). Au cours de cet exercice biennal de transition, qui a vu le PTB 2010-11 approuvé en novembre 2009, le processus de planification des activités s'est déroulé pendant les trois premiers mois de 2010, englobant notamment la mise en place de mesures pour réaliser des gains d'efficience non identifiés et des économies ponctuelles.

6. En conséquence, à partir de décembre 2009, les départements, les bureaux indépendants, les bureaux régionaux et sous-régionaux ont chacun été invités à identifier des mesures pour atteindre des objectifs quantifiés de gains d'efficience et d'économies ponctuelles dans le cadre de la préparation de leurs plans de travail biennaux, la priorité étant donnée à la diminution des coûts des intrants, notamment ceux qui sont liés aux voyages officiels et aux ressources humaines hors personnel. Les départements techniques et les bureaux décentralisés ont été informés que les coûts imputables aux services d'appui technique rendus au PCT et aux projets relevant de fonds fiduciaires n'avaient pas été intégralement recouvrés et que des mesures avaient été mises en place pour que les coûts de ces services soient intégralement remboursés.

7. La Conférence a précisé que les mesures d'initiatives ponctuelles ne devraient comprendre que des initiatives visant à réaliser des économies fortuites et ponctuelles au cours de l'exercice 2010-11. Ces économies peuvent être réalisées, par exemple, en gelant des postes temporairement vacants, en repoussant des voyages et en différant des dépenses facultatives.

Fonds d'innovation

8. Le Fonds d'innovation a été établi pour encourager, aider et récompenser les mesures créatives qui augmentent l'efficience et l'efficacité de l'exécution des programmes de la FAO. Le Fonds d'innovation sert de capital d'amorçage pour investir dans des mesures visant à réaliser des économies et accroître l'efficacité, et pour stimuler et récompenser les unités qui présentent des propositions innovantes et convaincantes. Le Fonds, doté d'un budget s'élevant à 1,4 million d'USD, est administré par le Directeur général adjoint des opérations.

9. Des lignes directrices indiquant les critères applicables aux demandes de proposition ont été envoyées à tous les bureaux en février 2010. Les critères d'évaluation des propositions étaient ceux de l'exercice biennal précédent, mais ils ont été élargis afin de tenir compte des éléments du nouveau Cadre stratégique et du modèle de planification fondé sur les résultats. Ces critères sont les suivants:

- a) la mesure proposée comporte une approche innovante qui a des effets à l'échelle institutionnelle, au-delà de ceux de la diligence normale ;
- b) les économies attendues ont un caractère récurrent;
- c) la mesure proposée se prête à l'adaptation par d'autres ou à une reproduction à grande échelle;
- d) la mesure proposée contribue à l'efficience et à l'efficacité des plans de travail fondés sur les résultats des unités concernées.

10. Les propositions devraient être de deux types : a) des approches *dont l'aspect innovant a déjà été démontré* au moins à une échelle limitée et qui pourraient être adaptées par d'autres ou reproduites à grande échelle pour générer des avantages supplémentaires ; b) des approches *dont l'aspect innovant n'a pas encore été démontré* et qui peuvent par conséquent avoir besoin de ressources ou d'une autre forme de soutien.

11. Les propositions seront évaluées par un *groupe d'examen par des pairs*. Le groupe sera composé de fonctionnaires qui agissent à titre personnel comme experts techniques et ne sont pas directement engagés dans les processus visés par les propositions. Les propositions seront examinées et des récompenses seront attribuées pendant le mois d'avril. Les propositions retenues seront distinguées par exemple par une mention particulière dans le Rapport sur l'exécution du

Programme et par une citation dans les processus liés au Système d'évaluation et de gestion des résultats (PEMS).

Progrès escomptés au cours du deuxième et du troisième trimestres 2010

12. Le processus de planification du travail s'achèvera au début d'avril. Les mesures proposées pour réaliser des gains d'efficience et des économies ponctuelles seront évaluées avant d'être mises en œuvre. Les propositions au titre du Fonds d'innovation seront examinées et les récompenses attribuées à la fin d'avril. Les progrès concernant les mesures appliquées ainsi que les économies réelles et planifiées seront communiqués au Comité financier en octobre 2010. Grâce à ce processus, le Secrétariat compte réaliser 22,8 millions d'USD d'économies dans le cadre du Programme de travail.