

Gains d'efficience et économies supplémentaires

Résumé: À sa session de mars 2015, le Comité financier a rappelé et apprécié l'importance des efforts déployés et des résultats obtenus par le Directeur général, s'agissant de générer des gains d'efficience, et a encouragé le Secrétariat à poursuivre la recherche de domaines dans lesquels des gains d'efficience supplémentaires pourraient être réalisés sans pour autant compromettre l'exécution du Programme de travail.

Des gains d'efficience et des économies supplémentaires d'un montant sans précédent de 108,2 millions d'USD ont été obtenus pendant les deux exercices 2012-2013 et 2014-2015. Ils concernaient pour moitié des dépenses de personnel, principalement au niveau des unités administratives, et ont conduit à la suppression de 235 postes sur les deux exercices biennaux.

Le Programme de travail et budget (PTB) 2016-2017 recense de nouveaux gains d'efficience et économies, pour un montant de 14,2 millions d'USD, qui seront réalisés au cours du prochain exercice biennal, et cela à raison de 5 millions d'USD au niveau des dépenses d'équipement et de 9,2 millions d'USD dans les domaines d'activité mis en retrait.

Les économies supplémentaires qui pourraient être obtenues découlent principalement de la réduction des dépenses de personnel. La grande majorité des dépenses liées aux indemnités et prestations dues au personnel ne sont pas sous le contrôle de la FAO et dépendront des conclusions de l'examen approfondi des prestations versées aux fonctionnaires que mène la Commission de la fonction publique internationale (voir la Note d'information n°3). D'autres économies découlent de la maîtrise des coûts liés au plan d'assurance maladie actuel, suite à une modification des modalités de répartition des coûts des primes d'assurance maladie entre l'Organisation et les participants au plan, qui doivent faire l'objet d'un nouvel examen et de consultations plus approfondies.

I. Cadre d'action et réalisations

1. La Conférence a souligné que le recensement des domaines dans lesquels il était possible de réaliser des gains d'efficience et des économies devait être guidé par l'objectif qui est d'utiliser les ressources de la manière la plus efficiente et efficace possible, sans compromettre l'exécution du Programme de travail. De plus, elle a indiqué combien il était important de limiter l'augmentation des dépenses de personnel de l'Organisation et a demandé que l'on dégage des gains d'efficience et économies supplémentaires grâce à des mesures visant à réduire les dépenses de personnel, qui représentent environ 75 pour cent du budget¹.

2. La recherche de gains d'efficience et d'économies demeure une priorité essentielle pour l'Organisation. Parmi les éléments fondamentaux du processus de changement transformationnel lancé en 2012 par le Directeur général de la FAO figurait la nécessité d'instaurer une culture d'optimisation des ressources au sein de l'Organisation. L'approche adoptée était sous-tendue par le principe général consistant à minimiser les effets sur les bureaux décentralisés et les départements techniques de l'Organisation. Elle a permis de dégager des gains d'efficience importants, d'un montant de 108,2 millions d'USD sur les deux exercices biennaux, tout en assurant l'exécution du Programme de travail approuvé. Les économies ainsi réalisées concernaient pour moitié les dépenses de personnel, principalement au niveau des unités administratives, grâce à la suppression de 235 postes².

¹ C 2013/REP, paragraphes 97 à 110.

² C 2015/8, paragraphes 424 à 426.



3. Des économies à hauteur de 71,6 millions d'USD ont été réalisées au cours de l'exercice 2012-2013, tel qu'il ressort du Rapport sur l'exécution du programme 2012-2013 et comme indiqué à l'annexe 1. Elles découlent de trois interventions:

- a) d'un *examen des postes*, qui a permis de supprimer 135 postes et de dégager des économies pour un montant de 24,3 millions d'USD (34 pour cent);
- b) d'un *examen des ressources hors personnel* (autres ressources humaines, voyages, achats, systèmes et processus administratifs et de gestion, technologies de l'information, publications), qui a conduit à la réalisation d'économies pour un montant de 27,2 millions d'USD (38 pour cent);
- c) d'une *amélioration du recouvrement des coûts*, s'agissant des dépenses d'appui et des services techniques, à hauteur d'un montant de 20,1 millions de dollars (28 pour cent).

4. Des économies pour un montant de 36,6 millions d'USD vont être réalisées au cours de l'exercice 2014-2015, comme convenu dans le document sur les ajustements à apporter au PTB 2014-2015 et tel qu'indiqué à l'annexe 2. Elles découlent de quatre séries de mesures:

- a) d'un *examen critique des postes inscrits au budget dans 17 bureaux non techniques situés au Siège*, grâce aux changements transformationnels mis en œuvre en 2012-2013 et suite à la suppression de 100 postes et à des économies d'un montant de 26,3 millions d'USD (72 pour cent);
- b) d'un *examen des prestations dues au personnel, mené sous le contrôle du Directeur général*, qui permettra de réaliser des économies à hauteur de 1,4 million d'USD (4 pour cent);
- c) du *gel des rémunérations des fonctionnaires décidé par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI)*, mesure qui devrait permettre de dégager des économies pour un montant estimatif de 2,7 millions d'USD (7 pour cent)³;
- d) d'un *nouvel examen des ressources hors personnel*, donnant lieu à des mesures grâce auxquelles des économies d'un montant de 6,2 millions d'USD seront réalisées (17 pour cent).

5. À sa session de mars 2015, le Comité financier a rappelé et apprécié l'importance des efforts déployés et des résultats obtenus par le Directeur général, s'agissant de générer des gains d'efficacité, et a encouragé le Secrétariat à poursuivre la recherche de domaines dans lesquels des gains d'efficacité supplémentaires pourraient être réalisés sans pour autant compromettre l'exécution du Programme de travail. Par ailleurs, le Comité a reconnu que les efforts déployés afin de réaliser des gains d'efficacité devaient porter principalement sur les dépenses de personnel. Notant que la grande majorité de ces coûts n'étaient pas sous le contrôle du Directeur général, il a encouragé le Secrétariat à suivre les débats au sein de la CFPI et invité les membres de la FAO à participer aux travaux de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale des Nations Unies⁴.

II. Gains d'efficacité et économies supplémentaires en 2016-2017

6. Les gains d'efficacité et économies réalisés en 2012-2015, d'un montant de 108,2 millions d'USD, sont de nature récurrente et incorporés intégralement dans le PTB 2016-2017.

7. Compte tenu notamment de la situation économique mondiale actuelle, le Directeur général s'est engagé à poursuivre la recherche de gains d'efficacité et d'économies supplémentaires, tout en veillant à ne pas porter préjudice à l'exécution du Programme de travail. Face à la nécessité de maintenir une continuité dans la direction stratégique de l'Organisation et de consolider les mesures de changement transformationnel prises pendant la période 2012-2015, les économies supplémentaires susceptibles d'être dégagées en 2016-2017 au niveau des postes et des ressources hors personnel sont limitées. Dans ce contexte, le Directeur général suit une approche sur quatre fronts aux fins du recensement des gains d'efficacité et économies supplémentaires possibles dans le cadre du PTB 2016-2017.

- a) *Dépenses d'équipement – technologies de l'information*. Le PTB 2016-2017 recense de nouveaux gains d'efficacité et économies, découlant de la réduction prévue des dépenses d'équipement

³ FC 157/8, paragraphe 8.

⁴ CL 151/REP, paragraphe 20.

futures relatives à l'infrastructure et aux systèmes informatiques. Le montant de 5 millions d'USD obtenu grâce aux économies réalisées est réaffecté aux activités techniques⁵.

- b) *Domaines d'activité mis en retrait.* Pour la première fois, le PTB 2016-2017 recense 13 domaines d'activité à mettre en retrait ou à réaménager. Ces domaines ont été recensés en considération d'un fléchissement de la demande dans certains domaines d'activité techniques ou pour certains services nécessaires à l'exécution des plans de travail relatifs aux objectifs stratégiques, en 2014; d'une rationalisation du travail dans les domaines d'activité techniques de l'Organisation; d'une focalisation sur les priorités régionales et, en particulier, sur les initiatives régionales au sein des bureaux décentralisés; et du recours à des partenariats stratégiques. Les économies réalisées, d'un montant de 9,2 millions d'USD, sont réaffectées à des domaines d'action ayant un rang de priorité plus élevé (voir la Note d'information n°4).
- c) *Examen approfondi des prestations versées aux fonctionnaires (CFPI).* La Note d'information n°3 porte sur les mesures qui pourraient être adoptées afin de réduire les augmentations de dépenses de personnel au sein de la FAO, dépenses qui comprennent les traitements, les indemnités et autres prestations dues au personnel et relevant de la CFPI. Le Directeur général suit de près les délibérations de la CFPI grâce à la participation active de la Directrice du Bureau des ressources humaines aux sessions de la Commission et aux travaux du réseau Ressources humaines du Comité de haut niveau chargé des questions de gestion. Les décisions de la CFPI et de l'Assemblée générale des Nations Unies ne seront connues qu'au quatrième trimestre de 2015, mais les augmentations de coûts prévues pour 2016-2017 tiennent déjà compte d'un gel des émoluments des fonctionnaires jusqu'en 2016. Un engagement continu est nécessaire afin que l'examen réalisé par la Commission aboutisse à des économies durables.
- d) *Examen plus approfondi des services administratifs.* La recherche de gains d'efficacité et d'économies supplémentaires, qu'il n'est pas encore possible de quantifier, se poursuit dans divers domaines: traduction, impression, expédition et distribution de la correspondance et des documents, dans le respect des attentes des Membres quant à leur distribution en temps voulu dans les langues de l'Organisation; entretien des installations, compte tenu des exigences en matière de sécurité; et services de sécurité, dans le cadre du dispositif pour les dépenses de sécurité.
- e) À sa cent cinquante-septième session, tenue en mars 2015, le Comité financier «a exhorté le Secrétariat à limiter le coût de l'actuel plan d'assurance maladie, y compris en modifiant les modalités de répartition des coûts des primes d'assurance maladie entre l'Organisation et les participants au plan.⁶» Toute modification des modalités de répartition des coûts, y compris leur mise en application, sera effectuée en consultation avec les organes de représentation du personnel de l'Organisation.

8. Depuis sa prise de fonction en janvier 2012, le Directeur général a instauré au sein de l'Organisation une culture généralisée d'optimisation des ressources, réussissant à dégager des gains d'efficacité et des économies. Par conséquent, la recherche de nouveaux gains d'efficacité et d'économies potentielles se poursuivra tout au long de l'exercice biennal 2016-2017 et le Directeur général en fera rapport aux Membres par le biais des mécanismes de gouvernance établis.

⁵ C 2013/3, paragraphes 129 à 133.

⁶ CL 151/3, paragraphe 14d).

Annexe 1: Gains d'efficience et économies réalisés 2012-2013⁷

1. Dans sa résolution 5/2011, la Conférence a approuvé une ouverture de crédits budgétaires de 1 005,6 millions d'USD pour l'exercice biennal 2012-2013, après déduction d'un montant de 34,5 millions d'USD au titre des gains d'efficience et des économies ponctuelles outre la réduction de 26,5 millions d'USD prévue dans le PTB 2012-2013. Par rapport à cet objectif de 61 millions d'USD, la FAO a obtenu pendant l'exercice biennal 2012-2013 des gains d'efficience d'un montant de 71,6 millions d'USD, soit une augmentation de 49 pour cent par rapport à 2010-2011 (48 millions d'USD). Leur montant est plus de deux fois supérieur à celui des économies réalisées en 2008-2009 (35,1 millions d'USD).
2. Les économies dégagées en 2012-2013 résultent d'une meilleure gestion du coût des intrants (51,5 millions d'USD) et de l'amélioration du recouvrement des dépenses encourues au titre des frais généraux des projets extrabudgétaires (20,1 millions d'USD).
3. *Examen des postes* (montant estimatif des gains d'efficience: 24,3 millions d'USD). La FAO a procédé à deux examens des postes au cours de l'exercice biennal 2012-2013: le premier fin 2011 pour préparer les ajustements à apporter au PTB 2012-2013⁸ et le deuxième en 2012 pour déterminer les nouveaux ajustements à réaliser sur le PTB 2012-2013⁹. Conjointement, ces deux examens ont abouti à la suppression de 135 postes, soit des économies de 24,3 millions d'USD comprenant notamment le remaniement de la structure du Bureau de la communication et des relations extérieures, qui a permis de dégager des économies d'un montant de 2,1 millions d'USD.
4. *Autres ressources humaines* (montant estimatif des gains d'efficience: 7,0 millions d'USD). Les initiatives permettant de dégager des économies résultent de la simplification de processus relatifs aux ressources humaines, et notamment de la libération de temps de travail du personnel pour d'autres priorités, du gel de la rémunération des consultants et des titulaires d'accords de services personnels et de la compensation des heures supplémentaires par des congés plutôt que par une rétribution en espèce.
5. *Voyages* (montant estimatif des gains d'efficience: 6,5 millions d'USD). Le fait de transférer à la FAO la responsabilité de la sélection et du paiement des hôtels, qui était jusqu'ici du ressort du voyageur, a permis à l'Organisation de réaliser des économies produites par la négociation de tarifs préférentiels. La FAO a aussi modifié les critères ouvrant droit aux voyages en classe affaire et à d'autres indemnités de voyage; a introduit le recours aux compagnies à bas coût en Europe et aux États-Unis; et a encouragé l'emploi des technologies permettant d'éviter les voyages, notamment les téléconférences et les vidéoconférences.
6. *Achats* (montant estimatif des gains d'efficience: 4,6 millions d'USD). Les économies réalisées dans ce domaine résultent principalement du fait que les trois organisations ayant leur siège à Rome procèdent à des appels d'offres communs pour tous les biens et services relatifs au siège, et qu'un nouveau modèle de passation de marchés qui contribue à la décentralisation des activités d'achat a été introduit.
7. *Systèmes et processus administratifs et de gestion* (montant estimatif des gains d'efficience: 4,3 millions d'USD). La réforme des bureaux des dossiers courants a entraîné une modernisation des politiques, des processus, des technologies et des dispositifs d'appui en ce qui concerne le traitement des dossiers. D'autres économies ont aussi été dégagées: en transférant au Centre des services communs et aux bureaux régionaux la responsabilité de l'appui lié au budget du Programme de coopération technique (PCT) et celle du traitement des bordereaux de paiement interservices du PNUD; en externalisant les fonctions du service courrier et la production des procès-verbaux de séance de la Conférence et du Conseil; en coordonnant plus étroitement les services de traduction et d'interprétation; en mettant en place de nouveaux services d'impression et de distribution; en prolongeant le délai de remplacement des véhicules de la FAO, notamment sur le terrain.
8. *Technologies de l'information* (montant estimatif des gains d'efficience: 2,8 millions d'USD). Les principales économies dégagées tiennent notamment: à la gouvernance des technologies de l'information (économies de 0,8 million d'USD par exercice biennal); à la révision de la politique relative à l'utilisation

⁷ C 2015-8, PIR 2012-13, paragraphes 424 à 433.

⁸ CL 143/3.

⁹ CL 144/3.

des téléphones mobiles (1 million d'USD d'économies); au nouveau contrat relatif aux imprimantes multifonctions (économies de 0,4 million d'USD); et au prolongement du cycle de vie de tous les ordinateurs de bureau et ordinateurs portables, qui passera de quatre ans à cinq ans (économies de 0,6 million d'USD par exercice biennal).

9. *Publications* (montant estimatif des gains d'efficience: 2 millions d'USD). Le déploiement d'un outil de planification des produits d'information a entraîné une réduction considérable des dépenses liées aux activités de publication officielle. Conformément aux dispositions de la nouvelle politique en matière de publication, l'approbation des propositions a été plus sélective et a été fondée sur un ciblage plus rigoureux des produits d'information, et l'on a privilégié les supports numériques et la diffusion ciblée par voie électronique des publications de la FAO.

10. *Amélioration du recouvrement des dépenses d'appui et des services techniques* (montant estimatif des gains d'efficience: 20,1 millions d'USD). Pour améliorer le remboursement des dépenses au titre des services d'appui administratif et opérationnel, la Conférence, en 2011, a demandé instamment au Directeur général de continuer à mettre tout en œuvre pour améliorer les mesures de recouvrement des dépenses, et le mécanisme de majoration du taux de recouvrement a été approuvé par le Comité financier en novembre 2011. L'amélioration du recouvrement des dépenses d'appui moyennant le prélèvement d'un pourcentage a généré une augmentation du recouvrement des dépenses égale à 10,1 millions d'USD en 2012-2013. D'autres initiatives ont permis des recouvrements supplémentaires, d'un montant de 4 millions d'USD, notamment l'établissement de budgets pour du personnel de projet dont la fonction est de décharger le responsable du budget des tâches opérationnelles et administratives directes. L'objectif fixé pour le remboursement des dépenses des services d'appui technique, porté à 6 millions d'USD dans les ajustements apportés au PTB, a été réalisé en simplifiant la procédure administrative de demande de remboursement et en améliorant la sensibilisation du personnel

Annexe 2: Gains d'efficacité et économies à réaliser en 2014-2015¹⁰

1. La Conférence s'est félicitée du niveau important et sans précédent des économies et des gains d'efficacité qu'on avait pu obtenir pendant l'exercice biennal 2012-2013 tout en exécutant le Programme de travail approuvé.
2. Elle s'est également félicitée des efforts déployés par le Directeur général pour trouver des possibilités d'économies et de gains d'efficacité pour 2014-2015 et a pris note des montants respectifs de 10 millions d'USD de gains d'efficacité programmés dans le PTB 2014-2015¹¹ et de 4 millions d'USD de nouveaux gains d'efficacité prévus pour l'exercice biennal¹². La Conférence a aussi demandé au Directeur général de mettre en place des mesures de nature à permettre d'obtenir des gains d'efficacité supplémentaires et autres économies pour un montant de 22,6 millions d'USD¹³. En conséquence, le montant total des gains d'efficacité et des économies à obtenir durant l'exercice 2014-2015 s'élève à 36,6 millions d'USD.
3. La Conférence a souligné que le recensement des domaines dans lesquels il était possible de réaliser des gains d'efficacité et des économies supplémentaires devait être guidé par l'objectif qui est d'utiliser les ressources de la manière la plus efficace et efficace possible, au sein d'une FAO renouvelée, sans compromettre l'exécution du Programme de travail. En conséquence, l'approche adoptée pour rechercher des gains d'efficacité et des économies dans le cadre des ajustements apportés au PTB 2014-2015 a été guidée par un principe fondamental, celui de réduire au minimum l'impact qu'ils pourraient avoir sur les bureaux décentralisés et les départements techniques de l'Organisation.
4. De plus, la Conférence a indiqué combien il était important de limiter l'augmentation des dépenses de personnel de l'Organisation et a demandé que l'on réalise davantage de gains d'efficacité et d'économies grâce à des mesures visant à réduire les dépenses de personnel, qui représentent environ 75 pour cent du budget. Conformément aux indications de la Conférence, les mesures d'efficacité liées aux coûts de personnel qui ont été identifiées dans les ajustements à apporter au PTB 2014-2015 représentent environ 76 pour cent de l'objectif global fixé en matière d'économies.
5. Les principes appliqués pour les réaliser et obtenir d'autres gains d'efficacité et économies découlent directement des indications données par la Conférence. Ces principes ont été mis en application dans le cadre d'un processus mobilisant des directeurs d'unités du siège et des bureaux non techniques qui ont recherché des possibilités de gains d'efficacité et d'économies dans leurs domaines de responsabilité respectifs. Ce processus a permis de trouver les gains d'efficacité et les économies nécessaires pour les ajustements à apporter au PTB 2014-2015.

Économies sur les dépenses de personnel

6. Pour rechercher des économies sur les coûts de personnel, on a notamment procédé à un examen critique des postes inscrits au budget dans 17 bureaux non techniques situés au siège de la FAO, en particulier au niveau supérieur et au Département des services internes. Cet examen critique a débouché sur une suppression nette de 100 postes.
7. Les résultats de l'examen critique s'inscrivent dans le droit fil des changements transformationnels entamés en 2012-2013 et sont conformes aux priorités et aux mesures d'efficacité définies dans le PTB 2014-2015 approuvé par la Conférence, à savoir la modernisation de la Division de l'informatique (CIO) et la rationalisation du Bureau de la communication de l'Organisation (OCC) et du Bureau des partenariats, des activités de plaidoyer et du renforcement des capacités (OPC) pour renforcer leur efficacité.
8. Un examen des postes de directeur et des prestations dues au personnel, effectué sous le contrôle du Directeur général, a également permis d'obtenir des économies dans le cadre des ajustements à apporter au PTB 2014-2015.

¹⁰ CL 148/3, Ajustements à apporter au Programme de travail et budget 2014-2015, paragraphes 8 à 39.

¹¹ C 2013/3, paragraphes 262 à 271.

¹² C 2013/3, Note d'information n°9.

¹³ Résolution 7/2013, paragraphe 3.

Division de l'informatique

9. La modernisation de la Division de l'informatique (CIO) complète la transformation d'autres fonctions d'appui, telles que les finances, les ressources humaines et l'administration, entreprise en 2012-2013. Elle s'inscrit dans le cadre d'une évaluation globale des besoins de l'Organisation en matière de systèmes de technologies de l'information et de la communication (TIC) et prolonge les mesures de rationalisation spécifiques appliquées au sein de la Division en 2012-2013 ainsi que les gains d'efficacité résultant de la mise en œuvre réussie du Système mondial de gestion des ressources (GRMS)¹⁴ en 2013.

10. Le principe qui sous-tend la transformation de la Division découle de la nécessité de changer d'optique et de mettre désormais l'accent sur l'appui fourni aux activités essentielles de l'Organisation et donc de compléter la fourniture de services de TIC de base. Une utilisation plus grande de l'intégration, de la normalisation et de la virtualisation ainsi que le recours accru à l'externalisation des services de TIC de base permettront de renouveler le modèle de gestion et la structure de la Division.

11. Dans la nouvelle structure, les fonctions d'architecture, de planification et de sécurité de l'information seront fusionnées au sein du bureau du Directeur de l'informatique (Directeur de CIO) qui, en tant que membre de l'équipe de direction de haut niveau de la FAO, continuera de diriger la Division et de lui donner les grandes orientations stratégiques. Il sera assisté par un Directeur exécutif (de grade D-1), qui supervisera l'exécution des opérations et l'interaction avec les utilisateurs internes et les prestataires de services extérieurs. Les changements structurels entraînent des suppressions, le transfert et le reclassement de postes et ont permis d'obtenir des économies importantes résultant de la réduction nette de 41 postes dans le tableau des effectifs de la Division.

12. À partir de 2014-2015, CIO pourra ainsi fournir un meilleur appui aux activités de base de l'Organisation, conformément aux normes de l'industrie comparables, et sans compromis sur la qualité des services de TIC fournis. Des fonctions aussi essentielles que la conformité et la sécurité seront placées sous le contrôle direct de la Division. D'autres possibilités d'obtenir des gains d'efficacité et des améliorations peuvent être recherchées en 2014-2015, en procédant notamment à un examen plus large des capacités des unités de la FAO en matière de TIC, domaine qui est actuellement en dehors du champ de compétences de la Division.

Bureau de la communication de l'Organisation

13. La consolidation de la structure et du fonctionnement du Bureau de la communication de l'Organisation (OCC) est une évolution naturelle des changements transformationnels vers la fonction de communication mise en place en 2012-2013, et prolonge les propositions formulées dans le PTB 2014-2015 en faveur d'une rationalisation plus poussée de ce Bureau.

14. Plus précisément, elle reflète la décision de la Conférence, qui indiquait: que la communication est un domaine prioritaire, qu'OCC devait être un bureau séparé relevant du Directeur général et qu'il intégrera la part des capacités transférées de l'ancien Bureau de l'échange des connaissances (OEK), notamment en ce qui concerne l'archivage et la gestion des ressources d'information.

15. Le principe qui justifie les ajustements entrepris est que le Bureau sera seul responsable de toutes les activités de communication de la FAO et qu'il est nécessaire d'obtenir des synergies, d'éviter les doublons et de rechercher des gains d'efficacité. Cette réorganisation a permis de supprimer et de reclasser des postes au sein du Bureau, de transférer six postes vers OPC et de parvenir, au total, à une réduction nette de 16 postes dans le tableau des effectifs d'OCC.

16. Les améliorations de l'efficacité et de l'efficacité du Bureau ont eu pour résultat de renforcer les fonctions de gestion des documents et des publications en se concentrant sur les nouvelles technologies, une meilleure gestion des publications et l'archivage multimédia. Elles permettront également de continuer à fournir des services de grande qualité fondés sur le savoir en mettant l'accent sur l'accessibilité et l'utilisation plus grande d'Internet et de la diffusion en ligne.

¹⁴ FC 151/3.

Bureau des partenariats, des activités de plaidoyer et du renforcement des capacités

17. Comme pour OCC, les améliorations apportées au Bureau des partenariats, des activités de plaidoyer et du renforcement des capacités (OPC) découlent naturellement des changements transformationnels de l'exercice précédent et des décisions adoptées par la Conférence en juin 2013. Les nouvelles structure et fonction du Bureau sont conformes aux décisions de la Conférence de mettre la priorité sur les partenariats, le renforcement des capacités et les activités de plaidoyer à tous les échelons de la FAO et de faire en sorte qu'OPC soit un bureau séparé relevant du Directeur général intégrant la part des capacités transférées de l'ancien Bureau de l'échange des connaissances (OEK).

18. En particulier, les activités de renforcement des capacités et de gestion des connaissances seront recentrées afin de contribuer directement aux nouveaux objectifs stratégiques de l'Organisation. Les gains d'efficacité seront obtenus en simplifiant la structure et en recourant massivement aux partenariats. Les capacités d'OPC relatives à d'autres fonctions importantes telles que le plaidoyer en faveur de l'équité entre les sexes et le droit à l'alimentation seront conservées et renforcées.

19. Par exemple, l'appui fourni par la FAO à l'initiative CIARD¹⁵, qui contribue au renforcement des capacités des pays à rendre accessibles les connaissances agricoles pour favoriser le développement, sera transformé en nouant des partenariats innovants avec des établissements de recherche et universitaires, le secteur privé et la société civile. Un programme concret de coproduction et de coexécution pour la transformation et l'amélioration de la base de données AGRIS¹⁶ et de son processus d'indexation normatif international AGROVOC¹⁷ sera également élaboré et mis en œuvre.

20. Les ajustements à apporter au tableau des effectifs d'OPC prévoient la suppression de cinq postes pour améliorer l'efficacité ainsi que le transfert de sept postes pour renforcer les fonctions chargées du développement des capacités et du droit à l'alimentation, soit une augmentation nette de deux postes par rapport au total des effectifs du Bureau.

Examen des postes de directeur

21. Conformément à la proposition du PTB 2014-2015¹⁸ de continuer à prendre des mesures pour optimiser les ressources dans le contexte des changements transformationnels en améliorant l'équilibre des fonctions de direction dans l'Organisation, un examen des postes de directeur a été entrepris durant le processus d'élaboration des ajustements à apporter au PTB 2014-2015.

22. L'examen a été mené dans le but d'obtenir un encadrement plus efficace au sein de la FAO en simplifiant les structures de direction. En particulier, les exemples où les directeurs de classe D-1 rendent compte directement aux directeurs de classe D-2 dans un bureau ou une division donnés ont été examinés soigneusement afin d'évaluer leur efficacité et leur efficacité sur le plan de l'encadrement ainsi que les possibilités de chevauchements et de doubles emplois.

23. Il a été constaté que certains postes D-1 d'une importance critique ou particulière étaient nécessaires pour assurer un encadrement efficace et efficient du bureau ou de la fonction en question. Il s'agit notamment des bureaux comprenant un grand nombre de liens hiérarchiques directs, de secrétaires d'organes importants établis en vertu des Articles VI et XIV de l'Acte constitutif de la FAO (comme la Commission des ressources génétiques pour l'alimentation et l'agriculture, la Commission du Codex Alimentarius, la Convention internationale pour la protection des végétaux, le Traité international sur les ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture) ou d'autres fonctions spécifiques (telles que le Chef de l'Unité médicale).

24. L'examen a permis de définir un certain nombre de domaines dans lesquels l'encadrement pouvait être amélioré et a abouti à la suppression ou la rétrogradation de 7 postes de classe D-1, tous situés au Siège. Cette mesure permettra d'économiser 1,3 million d'USD par exercice biennal. Des possibilités de nouveaux gains d'efficacité et économies pourraient être trouvées dans le cadre d'un autre examen élargi des postes de directeur, qui pourrait être effectué en 2014-2015.

¹⁵ Cohérence de l'information sur la recherche agricole pour le développement.

¹⁶ Système international d'information pour les sciences et la technologie agricoles.

¹⁷ Un thésaurus contrôlé et structuré multilingue composé de termes concernant tous les domaines de l'agriculture, de la foresterie, des pêches, de l'alimentation et des domaines connexes (AGROVOC).

¹⁸ C 2013/3, paragraphe 270.

Prestations dues au personnel

25. La Conférence a reconnu que la plupart des prestations et indemnités des fonctionnaires de la FAO étaient déterminées dans le cadre du régime commun des Nations Unies et approuvées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et/ou par l'Assemblée générale des Nations Unies à New York.

26. Cependant, les prestations qui sont sous le contrôle du Directeur général ont été passées en revue. Une diminution du coût du régime des prestations au titre des indemnités pour cessation de service du personnel des Services généraux à Rome, qui serait aligné sur le régime italien, et la réduction de 60 à 30 jours du nombre maximum de jours de congé annuel accumulés à payer lors de la cessation de service, permettront d'obtenir des économies de 1,4 million d'USD par exercice biennal en 2014-2015.

Résumé

27. Au total, 27,7 millions d'USD d'économies sur les coûts de personnel ont pu être dégagés, ce qui représente environ 76 pour cent de l'objectif de 36,6 millions d'USD et correspond aux indications de la Conférence. Ce montant résulte d'une diminution nette de 26,3 millions d'USD obtenus par des reclassements, de la suppression nette de 100 postes prévus au budget dans 15 bureaux non techniques et de gains d'efficacité d'un montant de 1,4 million d'USD réalisés sur des prestations dues au personnel et placées sous le contrôle du Directeur général (voir tableau 1).

28. Soixante-dix des postes supprimés étaient pourvus et les titulaires se sont vus proposer les possibilités suivantes: un redéploiement dans un poste vacant, une cessation de service dans le cadre d'un accord mutuel avec l'Organisation ou une cessation de service sans accord lorsque les deux solutions précédentes n'étaient pas possibles.

29. Des mesures ont été prises suite à des concertations avec les organes de représentation du personnel afin de réduire au minimum l'impact sur le budget de l'Organisation des coûts du redéploiement et de la cessation de service. L'exercice biennal est en cours, mais il faudrait un montant de 5 à 7 millions d'USD pour financer les coûts ponctuels des cessations de service et des redéploiements. Ce montant serait financé par des ressources inscrites au budget ordinaire et par le solde non dépensé des ouvertures de crédits 2012-2013. Les membres seront tenus informés des coûts définitifs dans le cadre de la procédure courante de présentation de rapports aux organes directeurs en 2014.

Économies sur les dépenses hors personnel

30. Outre les économies sur les dépenses de personnel, un examen de l'efficacité des coûts de fonctionnement hors personnel a été effectué et des économies ont pu être dégagées pour un montant de 6,2 millions d'USD. Ces économies sur les coûts de fonctionnement résultent principalement des gains d'efficacité liés à l'utilisation des déplacements officiels et des contrats avec des fournisseurs extérieurs. Plus précisément, des changements ont été introduits concernant: les critères de durée pour déterminer la classe des voyages (classe économique ou classe affaires) pour tous les fonctionnaires de la FAO et les voyageurs n'appartenant pas au personnel de l'Organisation, le développement du programme d'hôtels à conditions préférentielles, la plus grande mise en valeur de l'apprentissage électronique pour le perfectionnement du personnel et la renégociation des contrats avec des prestataires extérieurs de nettoyage et de manutention et des sociétés d'entretien d'équipements informatiques tels que des imprimantes.

Autres économies

31. D'autres gains d'efficacité et économies, d'un montant de 2,7 millions d'USD, ont déjà été décelés pour l'exercice 2014-2015. Ils s'ajouteraient à ceux, d'un montant de 33,9 millions d'USD, déjà dégagés. Ces économies proviendront des gains d'efficacité qui seront identifiés et mis en place durant 2014-2015, notamment dans les domaines suivants: services d'achat, services du courrier et de la distribution et sécurité. En outre, l'examen complet des coûts liés aux traitements et indemnités des fonctionnaires effectué actuellement par la CFPI dans l'ensemble du régime commun des Nations Unies peut donner la possibilité de procéder à d'autres économies liées aux augmentations des coûts de personnel.

Conclusion

32. Les ajustements à apporter au Programme de travail et budget 2014-2015 reflètent les décisions et demandes de la Conférence de mettre en place de nouveaux gains d'efficacité et économies pour un montant total de 36,6 millions d'USD (voir tableau 1). Appliquant les principes découlant des indications de la Conférence, le Directeur général a désormais dégagé 33,9 millions d'économies et décelé des domaines dans lesquels d'autres gains d'efficacité et économies, d'un montant de 2,7 millions d'USD, seront identifiés et mis en place. En outre, conformément aux changements transformationnels entamés depuis 2012, l'Organisation continuera de prendre des mesures pour optimiser les ressources et améliorer l'efficacité et l'efficacité de l'exécution du Programme de travail durant l'exercice biennal 2014-2015.

Tableau 1: Gains d'efficacité et économies à réaliser en 2014-2015 (en millions d'USD)

Description	Montant
Économies nettes sur les dépenses de personnel (postes)	26,3
Économies sur les dépenses de personnel (prestations)	1,4
Total des économies sur les dépenses de personnel	27,7
Économies sur les dépenses hors personnel	6,2
Montant total des économies prévues (personnel et hors personnel)	33,9
Autres économies	2,7
Total des économies	36,6