

FC 195/7 – Note d’information n° 1
Méthode d’abattement pour délais de recrutement
Mars 2023

Résumé

À sa 185^e session, le Comité financier a invité la Direction à procéder à l’actualisation de la méthode d’abattement pour délais de recrutement et à son perfectionnement, afin de pouvoir obtenir des estimations des dépenses de personnel plus précises, tenant compte en particulier du taux effectif et prévu d’occupation des postes¹.

L’abattement pour délais de recrutement est un dispositif budgétaire visant à réduire les crédits budgétaires alloués aux postes permanents du Programme ordinaire afin de tenir compte des effets sur les salaires et les dépenses communes de personnel des vacances de postes résultant des cessations de service et des délais habituels dans le recrutement, y compris le recrutement à de nouveaux postes. À sa 107^e session, le Conseil a approuvé la méthode d’abattement pour délais de recrutement, qui est appliquée à tous les budgets depuis l’exercice 1996-1997. La méthode tient compte des taux historiques de rotation du personnel, des délais normaux de recrutement et de la prévisibilité des cessations de service. Par ailleurs, les nouveaux postes inscrits au budget ne sont imputés que pour la durée d’occupation prévue.

Les facteurs qui influent sur le coefficient d’abattement sont constamment contrôlés et les valeurs actualisées sont appliquées au Programme de travail et budget (PTB) suivant.

La présente note d’information donne un aperçu de la méthode d’abattement pour délais de recrutement et de sa contribution à une estimation précise des dépenses de personnel dans le PTB.

Historique et champ d’application de la méthode d’abattement pour délais de recrutement à la FAO

À sa 27^e session, en novembre 1993, la Conférence «a recommandé que le Comité financier demande au Commissaire aux comptes d’étudier cette question [du coefficient d’abattement] pendant le prochain exercice et fasse rapport sur ses conclusions» et «a aussi noté que le Corps commun d’inspection [avait] prévu de conduire une étude sur les pratiques observées dans tout le système des Nations Unies en matière de coefficient d’abattement»².

Comme cela lui avait été demandé, le Commissaire aux comptes a étudié l’application du coefficient d’abattement et a présenté ses conclusions au Comité financier en septembre 1994. Il a formulé, entre autres, les observations suivantes: «L’abattement pour délais de recrutement doit être considéré comme un dispositif technique visant à tenir compte dans les crédits budgétaires des “économies” découlant des vacances de poste liées aux mouvements normaux de personnel en cas de mise en œuvre intégrale du Programme. Les mouvements normaux donnant lieu à des vacances de poste temporaires sont les cessations de service et les recrutements à de nouveaux postes.»³

¹ [CL 166/10](#), paragraphe 20, alinéa f.

² [C 93/REP](#), paragraphe 207.

³ FC 79/3 Rev.1, paragraphe 4 (en anglais).

De la même façon, dans son rapport de 1994 intitulé *Mouvement de personnel et délais de recrutement (abattement)*⁴, le Corps commun d'inspection a formulé la recommandation suivante: «L'application d'un abattement pour mouvements de personnel est une pratique ancienne qui devrait être maintenue car elle permet de prendre en compte un phénomène naturel, à savoir les économies réalisées fortuitement du fait de diverses méthodes et difficultés de recrutement; mais elle ne devrait pas être imposée en tant qu'ajustement obligatoire pour contraindre les organisations à différer le moment de pourvoir des postes inscrits au budget, au détriment du programme.»⁵

À sa 107^e session⁶, en novembre 1994, le Conseil a accepté la recommandation du Comité financier tendant à adopter la définition opérationnelle suivante de l'abattement pour délais de recrutement que le Commissaire aux comptes a proposée:

L'abattement pour délais de recrutement est un dispositif budgétaire visant à réduire les crédits budgétaires alloués aux postes permanents du Programme ordinaire afin de tenir compte des effets sur les salaires et les dépenses communes de personnel des vacances de postes résultant des cessations de service et des délais habituels dans le recrutement, y compris le recrutement à de nouveaux postes. Un poste permanent du Programme ordinaire est considéré comme vacant lorsqu'il n'y a pas de titulaire pour ce poste ou pour un autre poste officiellement déclaré comme étant financé à partir du poste permanent.

La méthode d'abattement pour délais de recrutement a été appliquée de façon cohérente à chaque budget biennal de la FAO depuis 1996-1997. On trouvera ci-dessous des précisions sur cette méthode.

La méthode d'abattement pour délais de recrutement

Principes directeurs

Comme cela a été indiqué ci-dessus, l'abattement pour délais de recrutement est un dispositif budgétaire qui est appliqué dans le cadre des budgets-programmes pour tenir compte du fait que les postes inscrits au budget ne sont pas tous pourvus pendant toute la durée de l'exercice biennal en raison des mouvements de personnel.

En outre, le dispositif est appliqué en suivant les instructions suivantes⁷ que le Conseil a fournies en novembre 1994:

- le coefficient d'abattement est calculé en multipliant le taux de rotation du personnel et les délais de recrutement; un coefficient distinct étant établi pour les membres du personnel du cadre organique et les membres du personnel des services généraux;
- l'incidence de la création de postes sur les crédits budgétaires doit être maîtrisée en imputant uniquement ces postes pour la période au cours de laquelle ceux-ci devraient être pourvus;
- le coefficient d'abattement doit non seulement tenir compte des taux de rotation historiques mais aussi de l'évolution de la politique générale de l'Organisation, qui est susceptible d'avoir des effets sur les pratiques appliquées en matière de recrutement.

⁴ [JIU/REP/94/7](#).

⁵ Idem, recommandation 2.

⁶ [CL 107/REP, paragraphe 133](#) (en anglais).

⁷ [CL 107/REP, paragraphes 134 à 136](#) (en anglais).

Les paramètres qui déterminent le coefficient d'abattement sont étroitement contrôlés lors de chaque exercice biennal et les valeurs de chacun d'entre eux sont appliquées lors de l'étape de planification du Programme de travail et budget (PTB) afin d'aboutir aux propositions de coefficient d'abattement pour chaque exercice biennal qui sont communiquées aux membres dans le PTB.

Méthode de calcul pour les postes existants

La méthode de calcul de l'abattement pour les postes existants repose sur trois facteurs:

- a) le taux de rotation du personnel sur la base des cessations de service;
- b) les délais normaux de recrutement;
- c) la prévisibilité des cessations de service.

Des précisions sont données ci-dessous concernant ces trois facteurs.

Taux de rotation du personnel: les mouvements de personnel qui sont utilisés pour déterminer le coefficient d'abattement sont établis à partir des postes inscrits au budget du Programme ordinaire⁸. Le taux de rotation annuel est calculé en divisant le nombre de cessations de service par le nombre de postes inscrits au budget. Un taux de rotation du personnel est établi pour les membres du personnel du cadre organique et un autre pour les membres du personnel des services généraux. Une moyenne mobile du taux de rotation est calculée sur cinq ans.

Le tableau 1 ci-dessous présente la méthode détaillée employée pour calculer la moyenne mobile sur cinq ans des taux de rotation du personnel.

⁸ L'analyse ne tient pas compte des postes des bureaux de pays et des bureaux de liaison, au titre desquels la Conférence a approuvé en 2009 la suppression de l'abattement pour délais de recrutement.

Tableau 1: calcul des taux de rotation du personnel

Année	Postes PTB				Coefficients de pondération		Cessations de service				Taux de rotation annuels				Taux de rotation du personnel			
	Siège		Hors siège		Siège	Hors siège	Siège		Hors siège		Siège		Hors siège		Moyenne annuelle pondérée		Moyenne mobile sur cinq ans	
	Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux			Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux
2018	879	566	373	342	0,67	0,33	63	32	21	19	7,17	5,65	5,63	5,56	6,66	5,62	6,29	7,48
2019	879	566	373	342	0,67	0,33	58	14	14	14	6,60	2,47	3,75	4,09	5,66	3,01	6,24	6,76
2020	925	525	382	336	0,67	0,33	42	22	13	19	4,54	4,19	3,40	5,65	4,16	4,68	5,92	5,77
2021	925	525	382	336	0,67	0,33	40	25	7	15	4,32	4,76	1,83	4,46	3,50	4,66	5,20	4,79
2022	944	522	383	336	0,67	0,33	49	40	19	24	5,19	7,66	4,96	7,14	5,12	7,49	5,02	5,09

Légendes des colonnes

Postes PTB: nombre de postes inscrits au budget du PTB (hors postes des bureaux de pays/de liaison)

Coefficients de pondération: postes PTB au siège ÷ total des postes inscrits au budget du PTB et postes PTB hors siège ÷ total des postes inscrits au budget du PTB

Cessations de service: statistiques des ressources humaines

Taux de rotation annuels: (cessations de service ÷ postes PTB) x 100

Taux de rotation du personnel:

Moyenne annuelle pondérée: somme des taux annuels du siège et hors siège x leurs coefficients de pondération respectifs

Moyenne mobile sur cinq ans: somme de la *moyenne annuelle pondérée* des cinq années écoulées ÷ 5

Délais normaux de recrutement: comme le montre l'analyse des différentes étapes de recrutement, il faut actuellement 26 semaines pour recruter un fonctionnaire du cadre organique et 22 semaines pour recruter un fonctionnaire des services généraux.

Prévisibilité des cessations de service: les cessations de service surviennent pour diverses raisons; certaines peuvent être totalement prévisibles (en cas de départ obligatoire à la retraite) et d'autres sont imprévisibles (en cas de décès), tandis que d'autres encore sont en partie prévisibles (en cas de démission avec préavis).

Les 219 cessations de service de l'exercice 2021-2022 sont regroupées dans le tableau 3 en fonction du degré de prévisibilité des besoins de recrutement.

Tableau 3: degré de prévisibilité des besoins de recrutement pour les cessations de service en 2021-2022

	Cessations de service (2021-2022)		Pourcentage de la population		Délais de recrutement (en semaines)		Délais de recrutement (en années)	
	Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux	Cadre organique	Services généraux
Cessations de service prévues	18	3	16 %	3 %	0	0	0,00	0,00
Cessations de service prévues dans un délai restreint	60	48	52 %	46 %	16	15	0,31	0,29
Cessations de service imprévues	36	53	32 %	51 %	26	22	0,50	0,42
Délais moyens pondérés de recrutement (en années)							0,32	0,35

Le coefficient d'abattement est calculé, comme cela est montré dans le tableau 4, en appliquant la formule suivante: taux moyen de rotation du personnel sur cinq ans x délais moyens de recrutement (en proportion de l'année).

Tableau 4: calcul du coefficient d'abattement

Calcul	Cadre organique	Services généraux
Valeur moyenne du délai de recrutement (en années) (tableau 3)	0,32	0,35
Valeur moyenne mobile sur cinq ans du taux de rotation (tableau 1)	5,02	5,09
Coefficient d'abattement (valeur moyenne du délai de recrutement x valeur moyenne mobile sur cinq ans du taux de rotation)	1,61	1,78

Méthode de calcul pour les nouveaux postes

Les nouveaux postes inscrits au budget génèrent également des «économies» compte tenu des délais nécessaires pour sélectionner et nommer les membres du personnel. Tous les nouveaux postes inscrits au budget sont examinés et ne sont imputés que pour la partie de l'exercice biennal au cours de laquelle ils devraient être pourvus.

Précision des dépenses de personnel inscrites au budget et application du coefficient d'abattement

Pour veiller à la précision des dépenses de personnel, on établit des taux standard différenciés pour chaque classe et chaque lieu d'affectation des postes en tenant compte du montant distinct des coûts qui sont appliqués dans les principaux lieux d'affectation ainsi que de leurs évolutions respectives.

Lors de l'établissement du budget dans le PTB, le coefficient d'abattement est appliqué à ces taux standard différenciés à l'aide de la méthode décrite ci-dessus. De plus, le nombre de mois de travail est moins important pour les nouveaux postes.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des «économies» budgétaires liées à l'application de ces deux composantes dans le budget.

Tableau 5: «économies» budgétaires liées à l'abattement pour délais de recrutement et à l'ajustement pour les nouveaux postes

PTB	Abattement (en pourcentage)		Abattement (en millions d'USD)			Ajustement pour les nouveaux postes (en millions d'USD)			Total
	Cadre organique	Services généraux	Exercice biennal précédent	Variation	Exercice biennal actuel	Exercice biennal précédent	Nouveaux postes	Exercice biennal actuel	
2018-2019	1,39	1,79			10,6			0,0	10,6
2020-2021	1,52	1,92	10,6	0,8	11,4	0,0	2,0	2,0	13,4
2022-23	1,75	1,78	11,4	1,0	12,4	-2,0	1,4	-0,6	11,8
2024-2025	1,61	1,78	12,4	-0,8	11,6	-1,4	2,5	1,1	12,7

Le budget est émis à un taux standard ajusté du coefficient d'abattement (correspondant à un taux après abattement). Au cours de la mise en œuvre, les coûts sont imputés aux taux standard (les plus élevés) avant abattement et les responsables du budget doivent «absorber» le coefficient d'abattement en gérant tout déficit budgétaire lié à l'écart entre les taux avant et après abattement.