



Assemblée générale

Distr. générale
6 décembre 2017
Français
Original : anglais

Soixante-douzième session
Point 142 de l'ordre du jour
Corps commun d'inspection

Examen des politiques en matière de voyages à l'échelle du système des Nations Unies : réaliser des gains d'efficacité et des économies et renforcer l'harmonisation

Note du Secrétaire général

Le Secrétaire général a l'honneur de transmettre aux membres de l'Assemblée générale le rapport du Corps commun d'inspection intitulé « Examen des politiques en matière de voyages à l'échelle du système des Nations Unies : réaliser des gains d'efficacité et des économies et renforcer l'harmonisation ».



**EXAMEN DES POLITIQUES EN MATIÈRE
DE VOYAGES EN AVION À L'ÉCHELLE
DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES**

**Réaliser des gains d'efficacité et des économies
et renforcer l'harmonisation**

Rapport établi par

Aicha Afifi

Corps commun d'inspection

Genève 2017



Nations Unies

**EXAMEN DES POLITIQUES EN MATIÈRE
DE VOYAGES EN AVION À L'ÉCHELLE
DU SYSTÈME DES NATIONS UNIES**

**Réaliser des gains d'efficacité et des économies
et renforcer l'harmonisation**

Rapport établi par

Aicha Afifi

Corps commun d'inspection



Nations Unies, Genève 2017

Résumé

Examen des politiques en matière de voyages en avion à l'échelle du système des Nations Unies : réaliser des gains d'efficacité et des économies et renforcer l'harmonisation

[JIU/REP/2017/3](#)

L'examen des politiques en matière de voyages en avion a été réalisé comme suite aux appels de l'Assemblée générale qui souhaite voir prendre d'urgence des dispositions en vue d'une gestion améliorée dans ce domaine et d'une utilisation efficace et efficiente des ressources engagées à ce titre. Promouvoir l'harmonisation des conditions de voyage en avion et la mise en commun des bonnes pratiques en la matière à l'échelle du système des Nations Unies contribuerait à la réalisation de cet objectif. Le présent rapport s'appuie sur des rapports antérieurs du Corps commun d'inspection (CCI) touchant aux voyages en avion, publiés en 1995, 2004, 2010 et 2012, ainsi que sur une note datant de 2005.

Après les dépenses de personnel, les voyages représentent l'un des plus gros postes budgétaires des organismes des Nations Unies. Le présent examen avait pour objectif principal d'évaluer les politiques, règles et pratiques en matière de voyages en avion et de considérer leur application au sein des organismes des Nations Unies, dans l'optique d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de la gestion des voyages, d'accroître la responsabilisation et la transparence au niveau du personnel d'encadrement qui autorise les voyages, compte dûment tenu des impératifs de productivité, de sûreté et de sécurité des voyageurs, de promouvoir et d'accroître la coordination et la coopération parmi les organismes, et de relever les bonnes pratiques et les enseignements à tirer afin d'encourager, là où c'est possible, une harmonisation des pratiques dans l'ensemble du système des Nations Unies.

Le rapport porte sur divers aspects du régime des voyages en avion au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ONU), des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies, et de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), à savoir : le coût des voyages en avion et des prestations connexes ; les conditions de voyage en avion ; les politiques, pratiques et responsabilités relatives à la gestion des voyages en avion ; les outils de cette gestion ; la collaboration avec les prestataires de services ; la planification, la surveillance et le contrôle budgétaire relatifs à la gestion des voyages en avion ; les mesures d'efficacité et d'économie ; l'harmonisation parmi les organismes des Nations Unies.

L'examen a consisté à analyser la documentation, les réponses au questionnaire et les notes d'entretien recueillies auprès des 26 organismes participants qui ont répondu au questionnaire du CCI (dont 24 ont fourni des données financières) ainsi qu'auprès d'organes de contrôle et de coordination de l'ONU, de conseils du personnel de l'ONU, d'autres organisations internationales, dont les institutions de Bretton Woods et une banque multilatérale de développement, de certains représentants d'États Membres, d'une sélection de sociétés multinationales du secteur privé, de sociétés de gestion de voyages, et de compagnies aériennes, ainsi qu'auprès de l'Association du transport aérien international (IATA).

Le coût total des voyages en avion n'a pas pu être calculé parce que certains organismes ont fourni des données incomplètes ou n'ont fourni aucune des données demandées concernant leurs dépenses afférentes aux voyages en avion et à d'autres éléments connexes. Certaines organisations qui ont fourni des données sur leurs dépenses n'ont pas été en mesure de les ventiler selon qu'elles concernaient les fonctionnaires ou les non-fonctionnaires, ou de préciser les conditions de voyage en avion (première classe, classe affaires ou classe économique) qu'elles ont appliquées. En outre, l'analyse des dépenses qui a été effectuée aux fins du présent examen ne porte que sur la période allant de 2012 à 2015, certaines organisations ayant indiqué qu'elles ne disposaient pas avant 2012 de systèmes

adéquats de gestion des voyages, tels que les progiciels de gestion intégrés. Plusieurs organisations n'ont pas fourni de réponses complètes aux demandes d'informations qualitatives figurant dans le questionnaire qui leur a été adressé par le CCI. Celui-ci a tenté à plusieurs reprises d'obtenir les données manquantes, mais en vain. Ces lacunes ont limité l'analyse à laquelle il a pu se livrer.

Principales constatations, conclusions et recommandations

Coût des voyages en avion et des prestations connexes

Sur la base des données fournies par 24 organismes des Nations Unies, l'examen a établi que le montant total dépensé au titre des voyages en avion et des prestations connexes – billets d'avion, indemnité journalière de subsistance, somme forfaitaire, faux frais au départ et à l'arrivée, et expéditions – s'est élevé à 4 milliards de dollars des États-Unis pour la période de quatre ans allant de 2012 à 2015. Cette somme totale s'entend à la fois des ressources inscrites au budget ordinaire et des ressources extrabudgétaires qui ont été consacrées aux voyages en avion et aux prestations connexes destinées aux fonctionnaires et aux non-fonctionnaires, à l'exclusion toutefois des voyages relatifs aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies. Ces dépenses, considérées dans leur totalité et en proportion des dépenses totales de chaque organisme, représentent une charge financière significative pour presque tous les organismes des Nations Unies.

La valeur totale des voyages en avion et des prestations connexes aurait été plus élevée si tous les organismes des Nations Unies avaient fourni au CCI les informations que celui-ci leur demandait (voir annexe I). À cet égard, l'Inspectrice rappelle la résolution 69/274 de l'Assemblée générale dans laquelle le Secrétaire général est prié de fournir les données complètes et compréhensibles nécessaires à une gestion rationnelle et un contrôle efficace de toutes les dépenses afférentes aux voyages en avion.

Conditions de voyage en avion des fonctionnaires et non-fonctionnaires

Les conditions de voyage en avion sont régies par les politiques, règlements et règles établis par les organes délibérants des organismes des Nations Unies. Les deux principaux types de voyages sont les voyages officiels (missions) et statutaires (droits). Les conditions de voyage en avion reconnues sont la première classe, la classe affaires et la classe économique. Les critères (rang du fonctionnaire et durée du voyage) et les seuils de détermination des conditions applicables varient selon les organismes interrogés. Les variations dans les conditions de voyage en avion accordées aux fonctionnaires de haut rang (voir annexe III), aux fonctionnaires de rang D-2 ou inférieur (voir annexe IV) et aux non-fonctionnaires (voir annexe V) sont relevées dans les annexes en référence. Bien que peu d'organismes aient été en mesure de fournir une ventilation détaillée des coûts de voyage selon qu'ils concernaient des fonctionnaires ou des non-fonctionnaires, la plupart de leurs représentants interrogés ont indiqué que les voyages des premiers représentaient la part la plus grande de ces dépenses.

Selon les politiques analysées, le voyage en première classe n'est prévu que dans le cas des fonctionnaires de haut rang, et seulement dans certaines organisations, comme le montre l'annexe III, ainsi que dans le cas de certains non-fonctionnaires, comme le montre l'annexe V. Sept organismes continuent d'utiliser la première classe pour certains voyages officiels, et si le recours à cette classe s'est considérablement réduit pour les voyages statutaires depuis 2004, il reste de mise à ce titre dans quatre organismes. La première classe coûte en moyenne 33 % de plus par voyage que la classe affaires. Compte tenu des améliorations substantielles apportées au confort de cette dernière, l'Inspectrice recommande aux organes délibérants concernés de supprimer la première classe des conditions de voyage en avion autorisées par leurs organismes respectifs (recommandation 2).

Les organismes présentent également entre eux des différences considérables en ce qui concerne les critères et seuils ouvrant droit au voyage en classe affaires. Ces différences portent sur le rang que les fonctionnaires doivent avoir atteint et la catégorie à laquelle les non-fonctionnaires doivent appartenir pour bénéficier de ces conditions, ainsi que sur la durée de voyage à partir de laquelle celles-ci s'appliquent aux voyages officiels. Globalement, dans le cas des organismes ayant fourni des données quant à la classe des billets, la classe affaires représentait 22 % du nombre total des voyages, mais 54 % des dépenses totales engagées au titre des billets d'avion. Le billet de la classe affaires peut coûter trois fois plus cher en moyenne que celui de la classe économique. L'Inspectrice est d'avis que des formules de remplacement du voyage en classe affaires, telles que la classe économique supérieure, dite « premium », et d'autres offres intermédiaires entre la classe économique standard et la classe affaires, peuvent être envisagées, étant donné qu'elles présentent un niveau de confort et des avantages de loin supérieurs aux conditions de la classe économique standard, mais à un coût sensiblement inférieur à celui de la classe affaires.

En ce qui concerne la classe économique, l'examen a conclu que la politique actuellement suivie par plusieurs organismes, selon laquelle l'itinéraire autorisé doit être le plus économique disponible pour autant que sa durée n'excède pas de plus de quatre heures celle de l'itinéraire le plus direct, peut contraindre le fonctionnaire à des escales inutiles pour ne réaliser en définitive que des économies marginales. Ce fait peut par ailleurs exposer le voyageur à certains risques quant à sa sûreté et à sa sécurité notamment. Face à cette situation, l'Inspectrice recommande aux organes délibérants des organismes des Nations Unies qui ne se sont pas encore dotés d'un tel seuil, de prier leurs chefs de secrétariat de fixer un pourcentage de coût supplémentaire au-dessous duquel l'itinéraire le plus direct peut être choisi au lieu du plus économique (recommandation 1).

En ce qui concerne les catégories de non-fonctionnaires – membres d'organes et organes subsidiaires, représentants d'États Membres, consultants et vacataires –, l'examen a permis de constater que les conditions de voyage en avion applicables variaient grandement d'un organisme à l'autre. Il a également mis en évidence, sur la base des données fournies par 16 organismes, que le nombre de catégories de non-fonctionnaires dont les voyages sont payés par ces organismes a augmenté pendant la période 2012-2015, les dépenses correspondantes atteignant un montant total de 1,35 milliard de dollars des États-Unis pour ces quatre années. L'Inspectrice est d'avis que les politiques applicables aux voyages des non-fonctionnaires devraient être revues afin d'assurer une application cohérente et harmonisée des conditions de voyage en avion dans l'ensemble du système des Nations Unies. Le Secrétaire général de l'ONU devrait en outre modifier et actualiser la circulaire de 1991 relative aux conditions de voyage des non-fonctionnaires ([ST/SGB/107/Rev.6](#), en anglais) à l'effet d'y inclure les nouveaux organes et organes subsidiaires établis depuis.

Dérogations aux conditions de voyage en avion prévues

Il ressort de l'analyse des informations fournies par les organismes que le recours aux dérogations en matière de conditions de voyage en avion n'est pas une pratique courante au sein du système des Nations Unies. Il reste que pendant la période de dix ans s'étendant du 1^{er} juillet 2006 au 30 juin 2016, le Secrétariat de l'ONU et les entités qui lui sont apparentées ont octroyé 3 147 dérogations, moyennant un coût supplémentaire total de 8,6 millions de dollars des États-Unis, chaque période biennale marquant une augmentation sensible à cet égard par rapport à la précédente. Les dérogations octroyées au titre de la catégorie dite des « personnalités éminentes » représentaient 50 % de l'ensemble de ces dépenses supplémentaires, les coûts correspondants passant de 70 000 dollars des États-Unis pour la période biennale 2006-2008 à 2,62 millions de dollars des États-Unis pour la période biennale 2014-2016. Au vu de cet état de choses, l'Assemblée générale pourrait arrêter de façon claire les conditions de voyage en avion applicables aux hautes

personnalités et aux personnalités éminentes afin de soustraire ces catégories de voyageurs au domaine des dérogations.

Amélioration des politiques et pratiques et renforcement de la responsabilisation en matière de gestion des voyages en avion

Les réformes et révisions auxquelles 26 organismes ont entrepris ces dernières années de soumettre les politiques régissant leurs voyages (voir annexe VI) ne tiennent pas nécessairement compte des possibilités et difficultés nouvelles que présente le secteur des voyages aériens. Au Secrétariat de l'ONU, les politiques en matière de voyages sont aujourd'hui réparties entre une variété de documents (circulaires, instructions administratives et mémorandums), ce qui entrave l'assimilation complète et la bonne application. Pour régler cette question, l'Inspectrice recommande à l'Assemblée générale de prier le Secrétaire général d'examiner les résolutions et décisions régissant les conditions de voyage en avion et de formuler des propositions de mise à jour et de consolidation des textes, compte tenu des évolutions qu'ont connues les systèmes et technologies de l'information concernés et le secteur des voyages en avion lui-même (recommandation 3).

Il est crucial pour la compréhension et le respect généraux des politiques de voyages que celles-ci soient accessibles à tous les utilisateurs. L'Inspectrice encourage par conséquent les chefs de secrétariat à évaluer leurs stratégies de formation et de communication en la matière et de veiller à ce que leurs politiques soient bien communiquées, disponibles et accessibles à tous les fonctionnaires et non-fonctionnaires concernés, sous des formes conviviales et aisément compréhensibles.

Si le fait de réduire au minimum la quantité des voyages effectués présente l'avantage de réduire les coûts, la limitation des voyages aux situations où ils sont nécessaires est aussi dans l'intérêt de la sûreté et de la sécurité des voyageurs. À cet égard, l'examen retient au rang des bonnes pratiques l'introduction de plafonds aux nombres de jours par période de douze mois que les fonctionnaires peuvent consacrer à leurs voyages officiels. Les risques de sécurité accrus à l'échelle du monde devant être dûment pris en compte, l'Inspectrice est d'avis que la sécurité des itinéraires devrait être surveillée et évaluée de façon continue, et que les informations mises à jour à ce sujet devraient être communiquées immédiatement aux services concernés chargés d'autoriser et d'administrer les voyages.

Modernisation des outils de gestion des voyages en avion et renforcement de la collaboration avec les prestataires de services

L'examen a permis de constater que si la disponibilité des données relatives aux voyages s'accroît avec la mise en œuvre du module voyages des progiciels de gestion intégrés, certains organismes ne disposent pas de services opérationnels de cette nature pour la gestion de leurs voyages et utilisent d'autres systèmes de technologie de l'information à cette fin. L'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat devraient continuer de rationaliser leurs progiciels de gestion intégrés dans le but de limiter les adaptations inutiles, et de tirer parti d'un module voyages intégré.

Les sociétés de gestion de voyages et les compagnies aériennes sont des partenaires clés pour la gestion des voyages d'un organisme. Les organismes qui ont leur siège à New York, Rome et Vienne ont profité d'accords préférentiels sur les tarifs négociés directement avec les compagnies aériennes ou avec leurs alliances à l'échelle mondiale, et portant notamment sur des tarifs réduits. Treize organismes basés à Genève, menés par l'Office des Nations Unies à Genève (ONUG) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS), ont usé de leur puissance d'achat conjointe pour négocier des accords de tarifs spéciaux avec des compagnies aériennes, réalisant ainsi des économies de 20 millions de francs suisses.

D'autres organisations internationales ont centralisé avec succès la gestion de leurs voyages à l'échelle mondiale sous une seule société de gestion de voyages, ce qui leur a permis

d'introduire la transparence dans les coûts de la société, de promouvoir la conformité universelle aux politiques en matière de voyages et de profiter de tarifs globalement négociés. L'Inspectrice propose aux organismes d'évaluer les coûts et avantages d'une gestion centralisée des voyages à l'échelle mondiale et de recourir aux services d'une société de gestion de voyages commune lorsqu'ils partagent la même ville siège.

Renforcement de la planification, de la surveillance et du contrôle budgétaire dans la gestion des voyages

Une bonne planification est essentielle à l'utilisation judicieuse des fonds destinés aux voyages, depuis l'établissement des budgets jusqu'aux comptes rendus de l'usage qui en a été fait. La planification anticipée des voyages en avion présente de nombreux avantages, y compris la possibilité de combiner les itinéraires et de dresser un tableau des dates de voyages à l'échelle de l'organisme aux fins de l'établissement des priorités. L'examen a permis de constater que 21 organismes avaient adopté des politiques imposant ou recommandant des délais de sept à trente jours préalables au départ pour prendre certaines dispositions relatives à la demande de voyage (voir annexe VIII).

L'achat des billets d'avion à l'avance offre les meilleures possibilités d'économies, avec des remises dépassant parfois 50 % du prix du billet (voir annexe IX). Ils ne sont pourtant que 15 organismes participants à soumettre l'achat des billets à des délais minimums préalables au départ. Vu les avantages manifestes découlant d'une politique d'achat anticipé, les organismes qui n'y ont pas encore souscrit devraient s'en doter en priorité. L'Inspectrice recommande que soient prises des mesures efficaces pour assurer et surveiller la mise en œuvre de politiques d'achat anticipé, y compris l'incorporation de règles de planification anticipée et d'indicateurs clefs de performance régulièrement mesurés dans les politiques de voyages (recommandation 4). Pour ce qui est des voyages des non-fonctionnaires, l'Inspectrice est d'avis que les États Membres devraient également s'astreindre à des délais préétablis pour soumettre les renseignements relatifs aux personnes qui les représenteront aux réunions et conférences.

Pour être en mesure de gérer rationnellement et de contrôler effectivement tous les coûts afférents aux voyages en avion, il faut, à titre de condition préalable, disposer de données consolidées complètes concernant le budget des voyages en avion compte tenu de toutes ses sources de financement, et intégrer le poste des voyages dans l'établissement du budget-programme. L'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat devraient évaluer la faisabilité de l'imposition d'un plafond aux dépenses de voyage, ce qui permettrait l'exercice d'un contrôle effectif et la réalisation d'économies.

L'audit régulier des voyages est utile pour évaluer la mesure dans laquelle les résultats obtenus sont conformes aux politiques, règlements et règles applicables à l'organisme concerné. L'examen a permis de constater que 15 organismes avaient vu leurs voyages en avion soumis à des audits internes ou externes depuis 2008, tandis que 5 n'en avaient connu aucun dans ce domaine au cours de la décennie écoulée. À cet égard, l'Inspectrice recommande aux chefs de secrétariat de prévoir des audits et des évaluations périodiques de la gestion des voyages afin d'en assurer la conformité avec leurs politiques en matière de voyages en avion, ainsi que d'effectuer des analyses périodiques des risques et de définir des mesures d'efficacité supplémentaires avant le prochain cycle budgétaire (recommandation 5).

Mesures d'efficacité et d'économie

Il est louable que certains organismes aient envisagé et mis en œuvre des solutions qui se substituent aux déplacements du personnel et sont susceptibles de réduire les coûts relatifs aux voyages en avion. De plus en plus sollicitées, la visioconférence et les réunions en ligne sont les formules de substitution qui ont été utilisées avec le plus de succès. Afin de réduire les déplacements et les coûts y afférents, l'examen plaide en faveur de la reproduction des bonnes pratiques relevées, en l'occurrence d'un recours accru à la

visioconférence et aux technologies apparentées, de la limitation du nombre de fonctionnaires voyageant pour prendre part à des réunions officielles, et de la représentation de l'organisme à ces réunions par des fonctionnaires en poste dans le lieu d'affectation ou la région où elles se tiennent.

Au nombre des moyens susceptibles de réduire le coût des voyages en avion et les frais y afférents, l'examen relève aussi l'intérêt de reproduire certaines mesures utiles comme la possibilité donnée aux fonctionnaires d'acheter eux-mêmes leurs billets d'avion, la faculté d'acheter des billets non remboursables, le recours aux services d'agences de voyages délocalisées et de compagnies aériennes à bas prix, et l'extension du régime de la somme forfaitaire (voir annexe X) à toutes les catégories de voyages statutaires, le cas échéant. Sont également recommandées, l'utilisation des outils de réservation en ligne et l'étude de leur intégration dans les progiciels de gestion intégrés (recommandation 6).

Harmonisation entre les organismes des Nations Unies

L'Assemblée générale a maintes fois souligné l'importance d'une bonne coordination entre les entités du système des Nations Unies en vue d'harmoniser les normes et pratiques applicables à l'acquisition des services de voyages en avion et a prié le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), de promouvoir la mise en commun des meilleures pratiques en matière de voyages en avion. À cet égard, le présent examen s'achève en considérant les prescriptions de l'Assemblée générale aux fins d'une plus grande harmonisation ainsi que les rapports et examens publiés sur la question au cours des vingt dernières années. Il relève également les mesures qui peuvent être prises dans ce sens par le truchement du CCS, de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et du Réseau interinstitutions Voyages.

En ce qui concerne les conditions de voyage en avion, si le présent examen a relevé un degré d'uniformité élevé entre les politiques en matière de voyages de l'ONU et celles des entités qui lui sont apparentées, telles que les fonds et les programmes, la situation s'est présentée sous un jour moins uniforme parmi les institutions spécialisées. Celles-ci ont cité la diversité et la variation des mandats, règles, politiques, pratiques, procédures opératoires, modèles d'affaires et structures de financement, ainsi que les adaptations inutiles ou excessives du module voyages des progiciels de gestion intégrés au nombre des obstacles à l'harmonisation de la gestion des voyages en avion à l'échelle du système.

Cette disparité dans l'application des conditions de voyage en avion affaiblit la cohésion et l'uniformité du régime commun des Nations Unies. En vue de sa résolution, l'Inspectrice recommande que le Secrétaire général soit prié, en sa qualité de Président du CCS, de procéder à un examen des mesures visant à promouvoir l'harmonisation des conditions de voyage en avion appliquées par l'ensemble des organismes des Nations Unies, ainsi que des dépenses relatives aux voyages en avion à caractère officiel et statutaire, et de faire rapport des résultats à l'Assemblée générale (recommandation 7).

Dans l'état actuel des choses, il est probable que des fonctionnaires employés dans un même lieu d'affectation par différents organismes des Nations Unies recevront des sommes forfaitaires différentes au titre de leurs congés dans les foyers lorsqu'ils voyagent aux mêmes dates pour se rendre au même endroit. Pour remédier à cette situation, l'Inspectrice recommande à l'Assemblée générale de charger la CFPI d'entreprendre à l'échelle du système un examen des sommes forfaitaires accordées au titre des voyages statutaires afin d'établir une méthode et un pourcentage communs aux fins du calcul des montants payables (recommandation 8). L'Inspectrice est également d'avis que des mesures devraient être prises afin d'harmoniser le processus de paiement de l'indemnité journalière de subsistance (voir annexe XI), d'éliminer les escales (voir annexe XII) et d'assurer des périodes de repos adéquates dans le cadre des voyages officiels.

Enfin, estimant qu'il est possible de renforcer encore la mise en commun et la coordination officielles des pratiques en matière de voyages en avion, l'Inspectrice recommande que le Secrétaire général soit prié, en sa qualité de Président du CCS, de soumettre à l'examen de l'Assemblée générale une proposition visant à créer un comité consultatif officiel sur les voyages (recommandation 9).

Recommandations

Recommandation 1

Les organes délibérants des organismes des Nations Unies devraient prier les chefs de secrétariat qui ne l'ont pas encore fait de fixer d'ici à 2019 un seuil de coût supplémentaire cohérent, exprimé en pourcentage, au-dessous duquel l'itinéraire le plus direct peut être choisi au lieu de l'itinéraire le plus économique, compte tenu du seuil de durée supplémentaire au-dessous duquel l'itinéraire le plus économique se justifierait au regard de la politique des voyages de chaque organisme.

Recommandation 2

Les organes délibérants de tous les organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient supprimer le voyage en première classe pour toutes les catégories de fonctionnaires et de non-fonctionnaires d'ici au mois de janvier 2019 et n'autoriser cette formule que lorsque la classe affaires n'est pas disponible.

Recommandation 3

L'Assemblée générale devrait prier le Secrétaire général d'examiner les résolutions 42/214, 45/248A et 53/214 et les décisions 40/555 et 57/589 de l'Assemblée générale régissant les conditions de voyage en avion et de formuler d'ici à 2019 des propositions de mise à jour et de regroupement des politiques en la matière, compte tenu des évolutions qu'ont connues les systèmes et technologies de l'information et le secteur des voyages en avion, ainsi que des bonnes pratiques d'autres organismes des Nations Unies.

Recommandation 4

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient veiller à ce que d'ici à 2019 des mesures efficaces soient prises pour assurer et suivre la bonne mise en œuvre de politiques d'achat anticipé, y compris par l'incorporation de règles de planification anticipée et d'indicateurs clefs de performance régulièrement mesurés dans les politiques en matière de voyages.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient prévoir des contrôles et des évaluations périodiques de la conformité des activités relatives à leurs voyages en avion avec leurs propres politiques en la matière, effectuer périodiquement des analyses de risques et définir des mesures d'efficacité supplémentaires avant leur prochain cycle budgétaire.

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient encourager l'utilisation d'outils de réservation en ligne des voyages en avion, actualiser leurs politiques en matière de voyages en y incluant des directives d'exploitation optimale de ces outils, et envisager d'intégrer ceux-ci dans leurs systèmes existants d'ici à 2020.

Recommandation 7

L'Assemblée générale devrait prier le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour

la coordination, de procéder à un examen des mesures visant à promouvoir l'harmonisation des conditions de voyage en avion appliquées par l'ensemble des organismes des Nations Unies, ainsi que des dépenses relatives aux voyages en avion à caractère officiel et statutaire, et de faire rapport des résultats à l'Assemblée générale à la première partie de la reprise de sa soixante-treizième session.

Recommandation 8

L'Assemblée générale devrait prier la Commission de la fonction publique internationale d'entreprendre à l'échelle du système un examen de la somme forfaitaire accordée au titre des voyages statutaires dans l'optique d'en arrêter d'ici à 2019 une méthode et un pourcentage de calcul communs favorisant une plus grande harmonisation, minimisant le risque de distorsion et assurant un traitement équitable et juste des fonctionnaires relevant du régime commun.

Recommandation 9

L'Assemblée générale devrait prier le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, de soumettre à son examen, à la première partie de la reprise de sa soixante-treizième session, une proposition visant à créer un comité consultatif officiel sur les questions relatives aux voyages.

Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Pages</i>
Résumé		4
Abréviations		15
I. Introduction	1–17	17
A. Contexte.....	1–5	17
B. Objectif de l'examen.....	6	18
C. Portée.....	7–9	18
D. Limites et difficultés	10	19
E. Méthodologie.....	11–17	19
II. Dépenses totales engagées au titre des voyages en avion et des prestations connexes au sein du système des Nations Unies	18–29	20
A. Évolution des dépenses engagées par les organismes au titre des voyages en avion et des prestations connexes	19–26	21
B. Coût des voyages en avion par rapport aux dépenses totales des organismes.....	27–29	26
III. Conditions de voyage en avion applicables au sein du système des Nations Unies	30–59	28
A. Conditions de voyage en avion appliquées aux fonctionnaires.....	34–48	28
B. Conditions de voyage en avion appliquées aux non-fonctionnaires et coûts associés.....	49–59	34
IV. Nécessité de revoir les classes de voyage en avion	60–74	37
A. Révision de la politique relative aux voyages en première classe	60–66	37
B. Considérations relatives aux voyages en classe affaires	67–74	40
V. Situation des dérogations aux règles régissant les conditions de voyage en avion	75–90	42
A. Aperçu général des dérogations accordées au sein du système des Nations Unies	75–77	42
B. Évolution des dérogations par le Secrétariat de l'ONU et les entités apparentées.....	78–80	43
C. Évolution des catégories de dérogations accordées par le Secrétariat de l'ONU et les entités apparentées	81–90	44
VI. Améliorer les politiques et pratiques de gestion des voyages en avion et renforcer la responsabilisation	91–118	49
A. Contexte.....	91–92	49
B. Amélioration des cadres juridiques existants	93–94	49
C. Rationalisation des règles et politiques actuelles et amélioration de la gestion.....	95–97	50
D. Actualisation des règles et politiques et amélioration des pratiques	98–104	50
E. Mise en place d'un cadre de responsabilisation solide	105–118	52

VII.	Moderniser les outils de gestion des voyages en avion et renforcer la collaboration avec les fournisseurs de services	119–145	55
A.	Utilisation des progiciels de gestion intégrés pour assurer la gestion des voyages.....	119–127	55
B.	Établissement de partenariats solides avec les fournisseurs de services	128–145	57
VIII.	Renforcer la planification, la surveillance et le contrôle budgétaire dans l'administration des voyages en avion	146–171	61
A.	Planification, réservation et achat anticipés	147–160	61
B.	Contrôle du budget consacré aux voyages en avion	161–165	65
C.	Recouvrement des sommes dues au titre des billets non utilisés	166–167	66
D.	Renforcement des mécanismes de contrôle	168–171	67
IX.	Quelques mesures d'efficience et d'économie	172–203	68
A.	Solutions de substitution aux voyages en avion	173–182	68
B.	Recours à des compagnies aériennes à bas prix pour les voyages de courte durée, à la procédure d'achat des billets par les voyageurs eux-mêmes et aux billets non remboursables	183–187	70
C.	Utilisation efficace des outils de réservation en ligne	188–193	71
D.	Extension du régime de la somme forfaitaire à d'autres catégories de voyages statutaires	194–197	73
E.	Recours à des agences de voyage délocalisées ou hors site	198–201	74
F.	Programmes de fidélité des compagnies aériennes	202–203	75
X.	Harmonisation entre les organismes des Nations Unies	204–243	75
A.	Aperçu général.....	204–205	75
B.	Importance de renforcer l'harmonisation des pratiques relatives aux voyages en avion	206–214	76
C.	Nécessité de promouvoir l'harmonisation des conditions de voyage en avion	215–220	78
D.	Aspects des politiques et des prestations susceptibles d'être harmonisés	221–235	81
E.	Renforcer la mise en commun des connaissances au sein des organismes et parmi ceux-ci	236–243	84

Annexes

I.	Dépenses au titre des voyages en avion et des prestations connexes en proportion des dépenses totales de chaque organisme pour la période 2012-2015 (budget ordinaire et sources extrabudgétaires).....	87
II.	Catégories de voyages applicables aux organismes des Nations Unies	94
III.	Conditions de voyage en avion appliquées aux fonctionnaires de haut rang par l'ONU, les fonds et programmes, les institutions spécialisées et l'Agence internationale de l'énergie atomique	95
IV.	Conditions de voyage en avion appliquées à tous les autres fonctionnaires (de rang D-2 ou inférieur) ^a par l'ONU, les fonds et programmes, les institutions spécialisées et l'Agence internationale de l'énergie atomique	98

V.	Conditions de voyage en avion appliquées aux non-fonctionnaires	101
VI.	Exemples de mesures prises par les organismes participants du Corps commun d'inspection pour réformer leurs politiques en matière de voyages	104
VII.	Indicateurs clefs de performance	107
VIII.	Politiques relatives à la réservation et à l'achat anticipés des billets d'avion.....	108
IX.	Économies réalisées par l'achat des billets d'avion un ou deux mois à l'avance au lieu de cinq jours avant le voyage (par itinéraire, en pourcentage)	111
X.	Adoption et pourcentage d'utilisation de l'option de la somme forfaitaire	112
XI.	Avances sur les indemnités journalières de subsistance et les faux frais au départ et à l'arrivée	114
XII.	Escales et périodes de repos	117
XIII.	Vue d'ensemble des mesures que les organismes participants sont appelés à prendre pour donner suite aux recommandations du Corps commun d'inspection.....	120

Abréviations

AIEA	Agence internationale de l'énergie atomique
BID	Banque interaméricaine de développement
BSCI	Bureau des services de contrôle interne
CCI	Corps commun d'inspection
CCI*	Centre du commerce international
CCS	Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination
CEA	Commission économique pour l'Afrique
CEE	Commission économique pour l'Europe
CEPALC	Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes
CESAO	Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale
CESAP	Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique
CFPI	Commission de la fonction publique internationale
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FENU	Fonds d'équipement des Nations Unies
FIDA	Fonds international de développement agricole
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
GAVI	Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination
HCR	Haut-Commissariat pour les réfugiés
IATA	Association du transport aérien international
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIM	Organisation internationale pour les migrations
OIT	Organisation internationale du Travail
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMI	Organisation maritime internationale
OMM	Organisation météorologique mondiale
OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle

* Pour les besoins du présent rapport, l'astérisque distingue le sigle du Centre du commerce international de celui du Corps commun d'inspection.

OMS	Organisation mondiale de la Santé
OMT	Organisation mondiale du tourisme
ONU	Organisation des Nations Unies
ONU-Femmes	Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
ONU-Habitat	Programme des Nations Unies pour les établissements humains
ONUDC	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
ONUG	Office des Nations Unies à Genève
ONUN	Office des Nations Unies à Nairobi
ONUSIDA	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida
ONUUV	Office des Nations Unies à Vienne
PAM	Programme alimentaire mondial
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'environnement
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TPIR	Tribunal pénal international pour le Rwanda
TPIY	Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie
UIT	Union internationale des télécommunications
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
UNOPS	Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
UNRWA	Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient
UNU	Université des Nations Unies
UPU	Union postale universelle
VNA	Volontaires des Nations Unies

I. Introduction

A. Contexte

1. La question des voyages en avion a été inscrite au programme de travail du CCI pour 2016 sur proposition du Programme alimentaire mondial (PAM). Les organes délibérants, et l'Assemblée générale en particulier, n'ont eu de cesse depuis de nombreuses années de souligner la nécessité d'assurer une utilisation efficace et efficiente des ressources consacrées aux voyages en avion, de limiter le nombre d'exceptions faites aux conditions de voyage en avion prévues par un contrôle strict de l'application des politiques et règles régissant les activités de voyage, d'améliorer et de moderniser les méthodes et outils de travail, notamment de faire le meilleur usage possible des technologies de l'information et de la communication (TIC), de renforcer la coordination, la coopération et la mise en commun des connaissances au sein du système des Nations Unies, et de promouvoir l'harmonisation des normes applicables aux voyages en avion dans l'ensemble du système des Nations Unies.

2. Pour les organismes des Nations Unies, dont les membres, bureaux et programmes divers se répartissent à travers le monde, les voyages font naturellement partie des moyens essentiels qui leur permettent d'exécuter leurs mandats. Cela étant, il importe de garantir l'utilisation judicieuse des ressources de sorte que les dépenses engagées au titre des voyages soient maintenues au niveau minimum requis pour répondre à ces exigences. Vu la dépense que représente ce poste pour les organismes, les États Membres se sont préoccupés du coût des voyages en avion ainsi que de la coordination et de l'harmonisation des pratiques en la matière, et ont demandé aux organismes concernés de contrôler strictement leurs dépenses de voyage¹. Pour pertinentes que soient ces préoccupations au regard des effets que la récente crise financière a eus sur les économies de la plupart des pays, il importe que toutes mesures prises à cet égard continuent de préserver, par l'adéquation des conditions de voyage en avion prévues, la santé et la sûreté des fonctionnaires en voyage ainsi que leur capacité d'accomplir en toute efficacité et efficience les tâches qui leur reviennent.

3. Plusieurs études et examens relatifs aux voyages ont été menés au fil des ans par certains organismes et organes de contrôle du système des Nations Unies, dont le CCI. Les examens antérieurs effectués par le CCI dans le domaine des voyages portaient sur des questions relatives à certains organismes comme le Secrétariat de l'OMS², l'ONU, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)³ et l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)⁴, ou sur des questions spécifiques relatives à l'ensemble du système, comme les voyages en première classe⁵, les voyages officiels⁶, les mesures d'efficacité et d'économie⁷, l'harmonisation des conditions de voyage en avion⁸, l'organisation des voyages⁹ et les sommes forfaitaires¹⁰.

4. L'utilisation efficace et efficiente des ressources consacrées aux voyages en avion dans l'ensemble du système des Nations Unies appelle un changement de

¹ Voir les résolutions 60/255 (sect. IV), 62/238 (sect. XV), 63/268 (sect. II) et 65/268 (sect. IV) de l'Assemblée générale.

² JIU/REP/74/3.

³ JIU/REP/75/1.

⁴ JIU/REP/76/2.

⁵ JIU/REP/77/3.

⁶ JIU/REP/82/7.

⁷ JIU/REP/95/10.

⁸ JIU/REP/2004/10.

⁹ JIU/REP/2010/2.

¹⁰ JIU/REP/2012/9.

culture, de la part des chefs de secrétariat et des hauts fonctionnaires pour commencer, en faveur d'une responsabilisation, d'une coordination et d'une transparence accrues dans la gestion des voyages, et d'une innovation capable de moderniser et d'améliorer les modes de fonctionnement en la matière.

5. Après les dépenses de personnel, les voyages représentent l'un des plus gros postes budgétaires des organismes des Nations Unies¹¹. Dans le cas des organismes qui ont répondu au questionnaire du CCI et fourni des informations financières¹², le total des dépenses consenties pendant la période 2012-2015 à raison de toutes les catégories de voyages officiels effectués par les fonctionnaires et les non-fonctionnaires s'est élevé à environ 4,01 milliards de dollars des États-Unis. Ce chiffre aurait été plus élevé si tous les organismes des Nations Unies visés par l'examen avaient fourni des données complètes au CCI.

B. Objectif de l'examen

6. **L'objectif du présent rapport est de relever et d'évaluer les règlements, politiques et pratiques régissant l'administration des voyages en avion dans les organismes des Nations Unies et d'en examiner la mise en œuvre aux fins suivantes :**

- **Renforcer l'efficacité et l'efficacité de la gestion des voyages entre les organismes participants du CCI ;**
- **Accroître la responsabilisation et la transparence du processus d'autorisation des voyages par les administrateurs, compte tenu de la productivité, de la sûreté et de la sécurité des voyageurs ;**
- **Promouvoir et accroître la coordination et la coopération entre les organismes des Nations Unies ;**
- **Relever les bonnes pratiques et les enseignements tirés afin de promouvoir, le cas échéant, le degré voulu d'harmonisation.**

C. Portée

7. Le présent examen porte sur les aspects suivants de l'administration des voyages en avion au sein du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies (ONU), ainsi que des fonds, programmes et institutions spécialisées des Nations Unies, et de l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), à savoir : le coût des voyages en avion et des prestations connexes ; les conditions de voyage en avion ; les politiques et pratiques régissant l'administration des voyages en avion ; la responsabilisation, la

¹¹ JIU/REP/2010/2, par. 3.

¹² L'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), le Centre du commerce international (CCI), l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), la FAO, le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA), l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC), l'OMS, l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), l'Organisation internationale du Travail (OIT), l'Organisation maritime internationale (OMI), l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), le PAM, le Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Siège de l'ONU et les bureaux hors Siège, l'UNESCO, l'Union internationale des télécommunications (UIT) et l'Union postale universelle (UPU).

surveillance et le contrôle ; la planification, les réservations et les achats anticipés ; les possibilités de remplacement des voyages en avion ; les outils de gestion des voyages en avion ; les relations avec les sociétés de gestion de voyages et les compagnies aériennes ; les mesures d'économie ; l'harmonisation à l'échelle du système.

8. Étant l'envergure des activités relatives aux voyages en avion au sein du système des Nations Unies, le présent examen se distingue par les questions qu'il aborde, sa complexité et son exhaustivité des précédents travaux du CCI en la matière. L'Inspectrice n'entend pas proposer un modèle passe-partout, mais relever les enseignements tirés et les bonnes pratiques établies à reproduire dans l'ensemble du système des Nations Unies dans un cadre cohérent et axé sur les résultats, tout en renforçant, le cas échéant, la coordination, la coopération et l'harmonisation.

9. Les opérations de maintien de la paix et les missions politiques spéciales ne sont pas concernées par cet examen faute de temps et de ressources financières.

D. Limites et difficultés

10. Le coût total des voyages en avion n'a pas pu être calculé parce que certaines organisations ont fourni des données incomplètes ou n'ont fourni aucun élément concernant les dépenses relatives aux voyages en avion et les dérogations octroyées. Certaines organisations n'ont pas été en mesure de ventiler leurs données entre fonctionnaires et non-fonctionnaires, ou selon les classes de voyage (première, affaires et économique). En outre, le rapport ne comptabilise que les dépenses consenties pendant la période de quatre ans allant de 2012 à 2015, certaines organisations ayant indiqué qu'elles ne disposaient pas avant 2012 de progiciels de gestion intégrés pour les voyages¹³. Plusieurs organisations ont aussi fourni des réponses insuffisantes aux demandes d'informations qualitatives figurant dans le questionnaire du CCI destiné aux organismes.

E. Méthodologie

11. L'examen des politiques d'administration des voyages s'est déroulé de février 2016 à mai 2017. Conformément aux normes, directives et procédures internes du CCI, la méthodologie suivie pour établir le rapport a comporté un examen approfondi sur dossiers et une analyse quantitative et qualitative des données provenant de la documentation reçue ou recueillie, des réponses au questionnaire et des notes d'entretiens, moyennant recoupement et validation des renseignements obtenus.

12. Les avis des 26 organismes participants sur 28¹⁴ qui ont répondu au questionnaire du CCI destiné aux organismes ont été recueillis, après quoi des entretiens ont eu lieu aux sièges concernés à Genève, New York, Washington, Rome, Paris, Bruxelles et Vienne. Ces entretiens ont été menés avec des administrateurs responsables des voyages, des représentants du personnel, divers autres groupes, des

¹³ Jusqu'en 2012 en outre, selon JIU/REP/2012/8, de nombreux organismes n'étaient pas passés aux Normes comptables internationales pour le secteur public qui auraient assuré la disponibilité des informations concernées sur les voyages en avion.

¹⁴ L'Organisation météorologique mondiale (OMM) et le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) n'ont pas répondu au questionnaire du CCI destiné aux organismes.

fonctionnaires d'organes de contrôle et de coordination, le Service médical commun et des représentants de deux États Membres ainsi que de l'Union européenne¹⁵.

13. Des entretiens ont également été menés avec des représentants d'autres organisations internationales, à savoir le Groupe de la Banque mondiale, le Fonds monétaire international, la Banque interaméricaine de développement (BID), l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination (GAVI), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et le Fonds mondial. Ont également été interrogés dans le cadre d'un entretien, trois sociétés du secteur privé (Nestlé, Proctor and Gamble et Japan Tobacco International), le groupe Lufthansa, l'IATA et deux sociétés de gestion de voyages (American Express et Carlson Wagonlit Travel). Des questions de suivi ont été envoyées à certaines de ces entités à la suite des entretiens. Le nombre de déplacements a été réduit en faisant appel à la téléconférence.

14. Les informations et les opinions recueillies au moyen des réponses au questionnaire et des entretiens ont été traitées dans le respect de la confidentialité qui caractérise le travail du CCI. Les réponses sont essentiellement présentées sous forme agrégée dans le rapport et lorsque celui-ci fait usage de citations à titre d'illustration, la ou les sources ne sont jamais mentionnées.

15. En application du paragraphe 2 de l'article 11 du Statut du CCI, une procédure d'examen par les pairs a été suivie afin de soumettre le rapport au jugement collectif des inspecteurs du CCI avant sa finalisation. Le projet de rapport a été distribué aux organismes participants aux fins de correction d'erreurs de fait et de commentaires relatifs aux constatations, conclusions et recommandations. Les recommandations sont au nombre de neuf. Trois s'adressent aux chefs de secrétariat et six aux organes délibérants des organismes participants, y compris l'Assemblée générale.

16. Afin de faciliter la suite à donner au présent rapport, la mise en œuvre de ses recommandations et le suivi de cette mise en œuvre, l'annexe XIII contient un tableau indiquant si le rapport a été soumis aux organisations intéressées pour suite à donner ou pour information. Il précise également si les recommandations s'adressent à leurs organes délibérants ou à leurs chefs de secrétariat.

17. L'Inspectrice tient à exprimer sa gratitude à tous les fonctionnaires des organismes des Nations Unies et représentants d'autres entités qui ont concouru à l'établissement du présent rapport, en particulier à ceux qui se sont prêtés aux entretiens et ont si volontiers partagé leurs connaissances et leur expertise.

II. Dépenses totales engagées au titre des voyages en avion et des prestations connexes au sein du système des Nations Unies

18. L'implantation de ses bureaux et programmes à travers le monde fait du système des Nations Unies l'un des plus grands consommateurs de services de voyages parmi les organisations internationales. Les dépenses de voyage constituent une part importante des dépenses de fonctionnement des organismes des Nations Unies et elles ont augmenté au cours de la décennie écoulée en dépit des mesures d'économie et des nouvelles technologies mises en œuvre. Le présent chapitre fournit des informations

¹⁵ Des questionnaires ont été envoyés au secrétariat du Groupe des 77 et de la Chine (à New York) ainsi qu'au coordonnateur du Groupe de Genève (réunissant 18 pays), mais sont restés sans réponse.

sur l'évolution de ces dépenses dans les organismes des Nations Unies qui ont répondu au questionnaire du CCI en la matière.

A. Évolution des dépenses engagées par les organismes au titre des voyages en avion et des prestations connexes

Tableau 1

Dépenses au titre des voyages en avion et des prestations connexes en proportion des dépenses totales de chaque organisme pour la période 2012-2015

(En millions de dollars des États-Unis (inscrites au budget ordinaire et de sources extrabudgétaires))

Entité	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires et non-fonctionnaires*	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : non -fonctionnaires	Dépenses totales de chaque organisme	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme
AIEA ^a	282,58	108,61	173,96	2 346,87	12,04
CCI* ^a	17,04	9,49	7,55	360,10	4,73
FAO	460,15	142,52	317,63	5 188,14	8,87
FNUAP ^a	316,49	–	–	3 703,54	8,55
HCR	223,26	214,26	8,99	11 649,48	1,92
OACI	52,00	–	–	886,16	5,87
OIT	118,17	96,44	21,72	2 624,14	4,50
OMI ^a	12,64	7,39	5,24	294,86	4,29
OMPI ^a	78,80	39,92	38,88	1 411,46	5,58
OMS	721,05	334,69	386,35	14 399,54	5,01
OMT ^a	5,88	–	–	99,82	5,89
ONU-Femmes	23,15	11,74	11,41	849,61	2,73
ONUDC	16,05	–	–	1 127,59	1,42
ONUDI ^a	74,85	23,65	30,07	1 110,25	6,74
ONUSIDA	40,84	26,97	13,86	1 164,77	3,51
PAM ^a	392,89	192,54	200,34	19 107,95	2,06
PNUD ^a	93,26	–	–	20 860,60	0,45
Siège et bureaux hors Siège de l'ONU	310,94	–	–	19 272,90	1,61
UIT ^a	32,84	24,94	15,58	808,29	4,06
UNESCO	69,39	50,62	18,76	3 184,69	2,18
UNICEF ^a	555,60	452,90	102,70	17 313,32	3,21
UNOPS	102,59	–	–	4 930,70	2,08
UNRWA	10,93	–	–	4 009,40	0,27
UPU ^a	4,51	3,55	0,96	292,53	1,54
Total	4 015,90	1 740,23	1 354,00	136 996,71	2,93

Sources : Réponses au questionnaire du CCI (dépenses au titre des voyages en avion) ; A/71/583 et A/69/305 (dépenses totales).

^a Voir les notes de bas de page de l'annexe I où sont répertoriées les particularités des informations communiquées par ces organismes quant à leurs dépenses au titre des voyages en avion et des prestations connexes.

19. Comme il ressort du tableau 1, les données fournies par les 24 organismes concernés relativement aux dépenses qu'ils ont engagées au titre des voyages en avion et des prestations connexes (billets d'avion, indemnité journalière de subsistance, somme forfaitaire, faux frais au départ et à l'arrivée, et expéditions) se chiffrent pour la période de quatre ans allant de 2012 à 2015¹⁶ à un montant total de 4,01 milliards de dollars des États-Unis. Ce montant comprend les ressources du budget ordinaire et les ressources extrabudgétaires consacrées aux voyages en avion des fonctionnaires et des non-fonctionnaires dans tous les organismes en question, à certaines exceptions près¹⁷. Le montant total aurait été plus élevé si toutes les entités du système des Nations Unies avaient fourni les informations relatives à leurs dépenses au titre des voyages en avion¹⁸. L'annexe I fournit les dépenses totales ventilées par organisation et par année pendant la période 2012-2015. Il importe de tenir dûment compte du mandat de chaque organisme et des particularités régissant l'exécution de son programme de travail, de même que de la sûreté, de la sécurité et du bien-être des fonctionnaires appelés à voyager dans l'exercice de leurs fonctions officielles.

20. Les 24 organismes sont classés en cinq catégories, comme résumé dans le tableau 2 ci-dessous, selon les montants annuels totaux qu'ils ont rapporté avoir consacrés aux voyages en avion pendant la période considérée.

¹⁶ La période 2012-2015 a été retenue dès lors qu'avant 2012 de nombreux organismes ne disposaient pas pour administrer leurs voyages des progiciels de gestion intégrés qui leur auraient permis de fournir les données requises, et qu'ils n'étaient pas non plus passés aux Normes comptables internationales pour le secteur public.

¹⁷ Les exceptions à la communication des informations financières relatives aux voyages en avion et aux prestations connexes se présentent comme suit : a) l'OACI n'a pas rendu compte de ses dépenses relatives aux voyages des non-fonctionnaires ; b) le CCI* a rendu compte de ses dépenses relatives aux billets d'avion seulement, sur la base de données extraites du système de son agence de voyages, et n'a pas inclus les billets remboursés ou échangés ; c) le Siège de l'ONU a rendu compte de ses dépenses relatives aux billets d'avion seulement ; d) ONU-Femmes n'a pas rendu compte de ses dépenses relatives aux voyages pour 2012, et les chiffres fournis représentent la totalité de ses dépenses au titre des voyages, pour toutes les sources de financement, à savoir les ressources ordinaires (ou ressources de base), les autres ressources (ou ressources autres que les ressources de base), les ressources extrabudgétaires et les ressources inscrites au budget ordinaire ; e) le PNUD a rendu compte de ses dépenses pour toutes les formes de voyage ; f) le FNUAP a rendu compte de ses dépenses relatives aux voyages telles qu'elles figuraient dans ses états financiers, relativement aux programmes et aux activités de gestion, pour toutes les sources de financement et toutes les formes de transport, les voyages statutaires ayant été exclus de ces chiffres ; g) l'UNICEF a rendu compte de ses dépenses relatives aux voyages des non-fonctionnaires en incluant tous les modes de transport (aérien, terrestre, par voie d'eau) ; h) l'OMT n'a pas rendu compte de ses dépenses relatives aux voyages des non-fonctionnaires pour 2014 et 2015 ; i) le PAM a rendu compte de ses dépenses pour tous les modes de transport ; bien que 70 % de tous les trajets soient effectués par route au moyen de véhicules du PAM, les voyages en avion et les prestations connexes constituent néanmoins la plus grosse part du poste des voyages au PAM (par exemple, 65 % en 2016).

¹⁸ L'OMM n'a pas rendu compte de ses dépenses relatives aux voyages. Dans le cas du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), seules sont disponibles des données partielles portant principalement sur les voyages au départ ou à destination de leurs sièges. Dans le cas du Secrétariat de l'ONU, les données font défaut pour toutes les entités autres que le Siège de l'ONU, l'Office des Nations à Genève (ONUG), l'Office des Nations Unies à Nairobi (ONUN) et l'Office des Nations Unies à Vienne (ONUUV) ; elles sont notamment absentes pour la Commission économique pour l'Afrique (CEA), la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes (CEPALC), la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP), la Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale (CESAO), le Tribunal pénal international pour le Rwanda (TPIR), le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie (TPIY), l'Université des Nations Unies (UNU) et les Volontaires des Nations Unies (VNA).

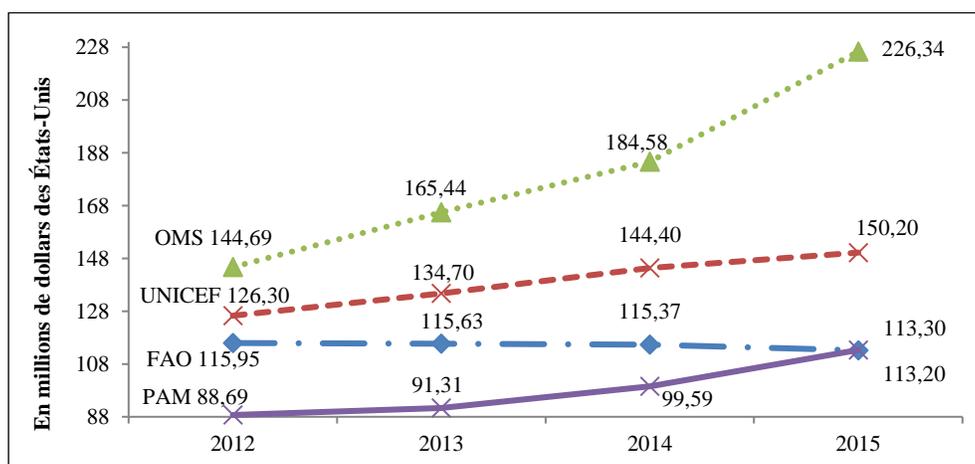
Tableau 2
Dépenses annuelles au titre des voyages en avion et des prestations connexes de 2012 à 2015

De 88 à 226 millions de dollars É.-U.	FAO, OMS, PAM, UNICEF
De 55 à 83 millions de dollars É.-U.	AIEA, FNUAP, HCR, Siège de l'ONU et bureaux hors Siège
De 15 à 35 millions de dollars É.-U.	OIT, OMPI, ONUDI, PNUD, UNESCO, UNOPS
De 6 à 13 millions de dollars É.-U.	OACI, ONU-Femmes, ONUSIDA, UIT
0,9 à 4 millions de dollars É.-U.	CCI*, OMI, OMT, ONUDC, UNRWA, UPU

21. Les figures I à V représentent, selon les cinq catégories ci-dessus, les dépenses totales engagées au titre des voyages en avion et des prestations connexes par chacun des 24 organismes visés pendant la période de quatre ans concernée. Il ne s'agit pas d'analyser l'utilisation des ressources consacrées aux voyages sous l'angle de l'efficience et de l'efficacité, **l'Inspectrice reconnaissant que la quantité de voyages requis dépend de la mission, du mandat, de la taille et des exigences particulières de chaque organisme.**

22. Dans la première catégorie (fig. I), qui comprend les quatre organismes ayant rendu compte des dépenses annuelles les plus élevées en matière de voyages en avion et de prestations connexes pour la période 2012-2015, une comparaison entre les chiffres de 2012 et de 2015 montre que les montants rapportés ont augmenté de 56 % à l'OMS, de 19 % à l'UNICEF et de 27 % au PAM, la tendance à la hausse se maintenant d'une année sur l'autre, tandis que la FAO enregistrerait des dépenses généralement stationnaires en termes nominaux, avec une légère baisse globale de 2,4 %.

Figure I
Organismes consacrant de 88 à 226 millions de dollars par an aux voyages en avion

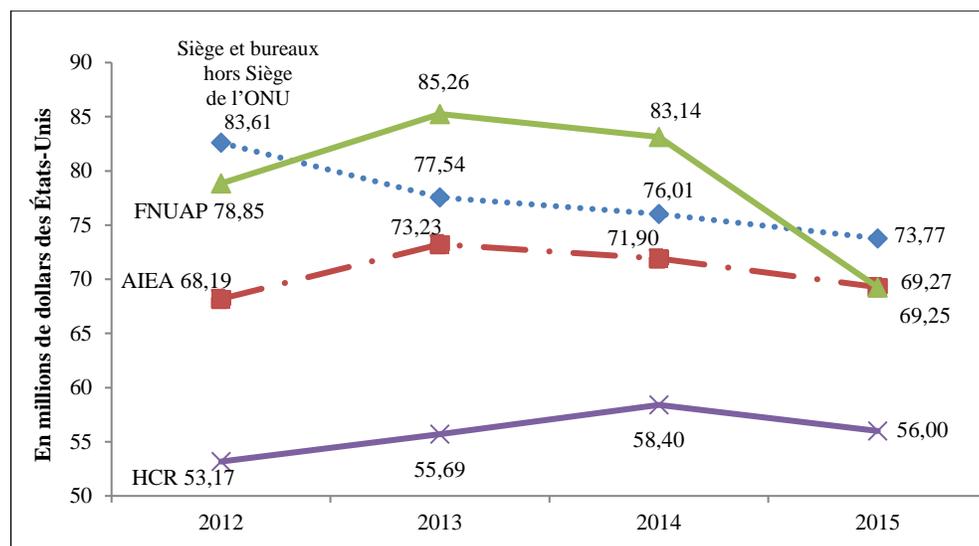


Source : Réponses des organismes au questionnaire du CCI.

23. Dans la deuxième catégorie (fig. II), qui comprend les quatre organismes ayant rendu compte de dépenses annuelles au titre des voyages en avion et des prestations connexes situées entre 53 et 83 millions de dollars des États-Unis pendant la période 2012-2015, une comparaison entre les chiffres de 2012 et de 2015 montre que le montant de ces dépenses a baissé au FNUAP (12,2 %) et aux Siège et bureaux hors Siège de l'ONU (10,7 %), tandis qu'il a augmenté à l'AIEA (1,6 %) et au HCR (5,3 %), avec des fluctuations d'une année sur l'autre, sauf dans le cas du Siège et des bureaux hors Siège de l'ONU où la baisse a été progressive.

Figure II

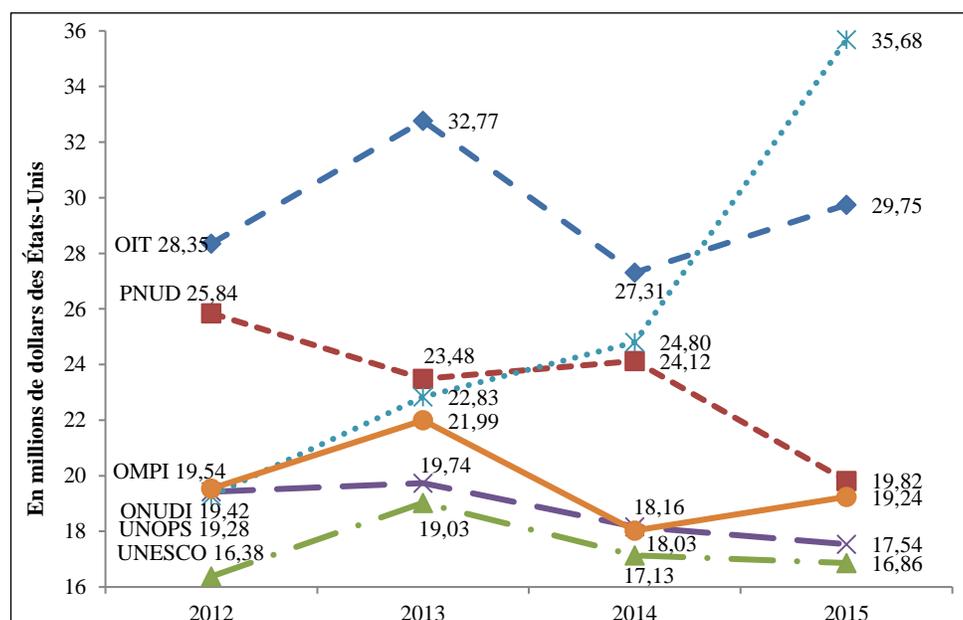
Organismes consacrant de 53 à 83 millions de dollars par an aux voyages en avion



Source : Réponses des organismes au questionnaire du CCI.

24. Dans la troisième catégorie (fig. III), qui comprend les six organismes ayant rendu compte de dépenses annuelles au titre des voyages en avion et des prestations connexes situées entre 15 et 35 millions de dollars des États-Unis pendant la période 2012-2015, une comparaison des chiffres pour 2012 et 2015 fait ressortir une augmentation significative à l'UNOPS (de 85,1 %) et des baisses marquées au PNUD et à l'ONUDI (respectivement de 23,3 % et de 9,7 %). À l'UNESCO, les dépenses se sont réduites de 11,4 % entre 2013 et 2015. Le léger changement enregistré entre les chiffres de 2012 et de 2015 fournis par l'OIT et l'OMPI (en hausse de 4,9 % pour la première et en baisse de 1,5 % pour la seconde) cache cependant des fluctuations considérables d'une année sur l'autre. À l'OIT, par exemple, après avoir augmenté de 15,6 % entre 2012 et 2013, les dépenses ont chuté de 16,7 % entre 2013 et 2014. De même que l'OMPI a vu ses dépenses augmenter de 12,5 % entre 2012 et 2013, puis baisser de 18 % entre 2013 et 2014.

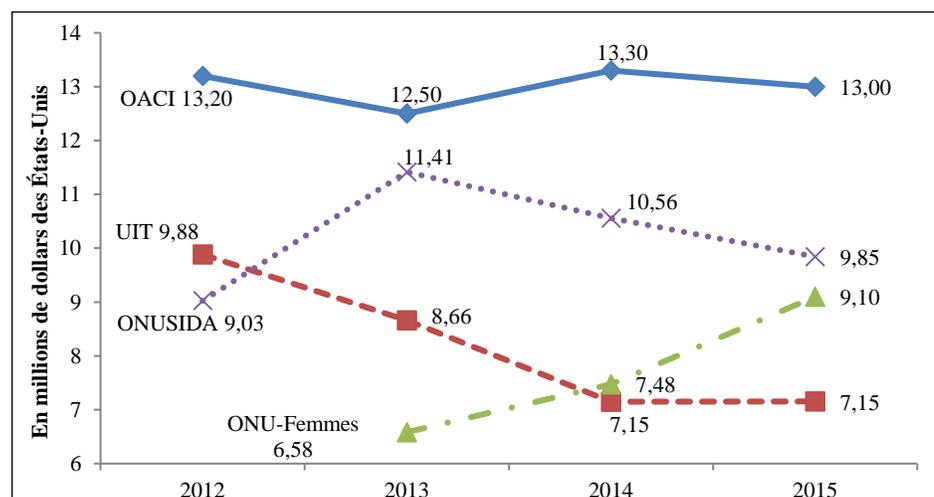
Figure III
Organismes consacrant de 15 à 35 millions de dollars par an aux voyages en avion



Source : Réponses des organismes au questionnaire du CCI.

25. Dans la quatrième catégorie (fig. IV), qui comprend les quatre organismes ayant rendu compte de dépenses annuelles au titre des voyages en avion et des prestations connexes situées entre 6 et 13 millions de dollars des États-Unis pendant la période 2012-2015, la comparaison des chiffres de 2012 et de 2015 révèle des hausses notables à ONU-Femmes¹⁹ et l'ONUSIDA (respectivement de 27,6 % et de 9,1 %), une baisse considérable à l'UIT (de 27,6 %), et des valeurs généralement stables à l'OACI (1,5 % de baisse) avec de légères fluctuations d'une année sur l'autre.

Figure IV
Organismes consacrant de 6 à 13 millions de dollars par an aux voyages en avion



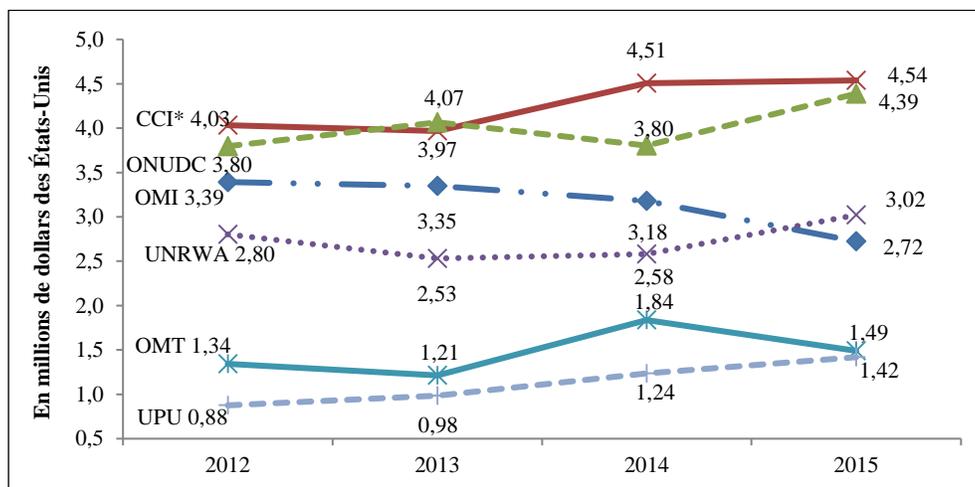
Source : Réponses des organismes au questionnaire du CCI.

¹⁹ Données relatives à ONU-Femmes indisponibles pour 2012.

26. Dans la dernière catégorie (fig. V), qui comprend les six organismes ayant rendu compte des dépenses annuelles les moins élevées engagées au titre des voyages en avion et des prestations connexes pour la période 2012-2015 (moins de 4,5 millions de dollars des États-Unis), la comparaison des chiffres de 2012 et de 2015 fait ressortir que seule l'UPU a connu une hausse importante (62 %), l'augmentation étant plus modérée pour quatre autres organismes, à savoir l'ONU DC (avec 15,6 %), le CCI* (avec 12,5 %), l'OMT (avec 10,8 %) et l'UNRWA (avec 7,8 %). Quant à l'OMI, ses dépenses en la matière ont baissé d'un cinquième (19,8 %) pendant la même période.

Figure V

Organismes consacrant de 0,9 à 4,5 millions de dollars par an aux voyages en avion



Source : Réponses des organismes au questionnaire du CCI.

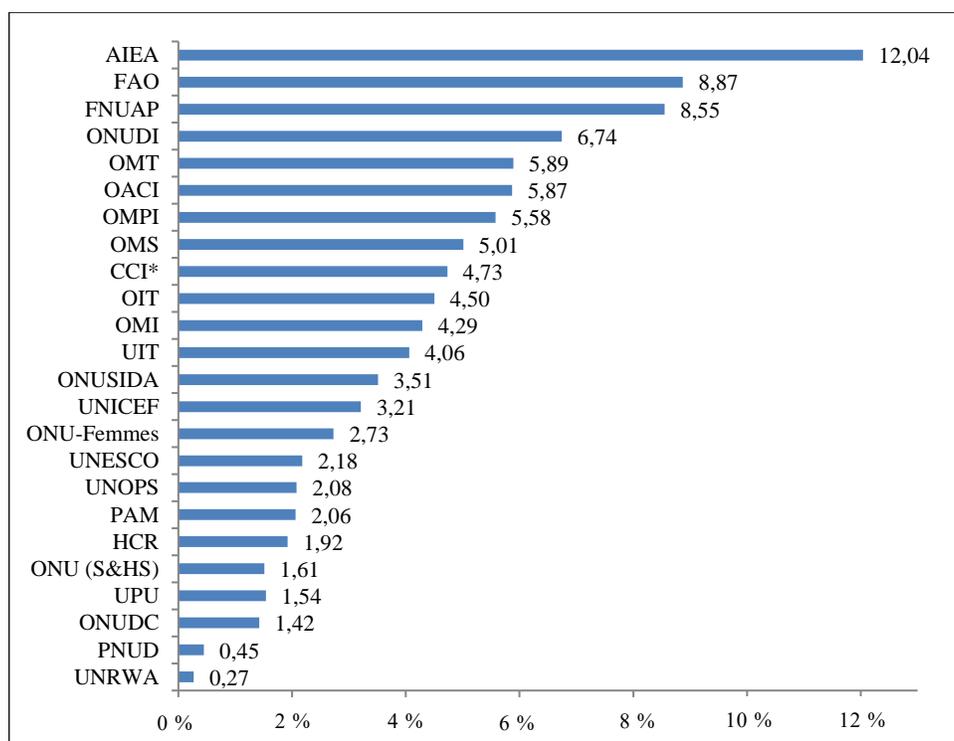
B. Coût des voyages en avion par rapport aux dépenses totales des organismes

27. En ce qui concerne les 24 organismes pour lesquels des données sont disponibles, les dépenses totales engagées au titre des voyages en avion et des prestations connexes pendant la période 2012-2015 (fig. VI) n'ont dépassé la barre des 10 % que dans le seul cas de l'AIEA (12 %) ²⁰. Pour le reste, sur 100 dollars dépensés, la part consacrée aux voyages et aux prestations connexes était de moins de 2 dollars dans 5 entités (HCR, ONU DC, PNUD, UNRWA et UPU) ²¹, de 2 à moins de 5 dollars dans 10 entités (CCI*, OIT, OMI, ONU-Femmes, ONUSIDA, PAM, UIT, UNESCO, UNICEF et UNOPS) et de 5 à moins de 9 dollars dans 7 entités (FAO, FNUAP, OACI, OMPI, OMS, OMT et ONU DI).

²⁰ L'AIEA étant un organisme dont les activités sont concentrées au siège, les déplacements de non-fonctionnaires y représentent 62 % des dépenses relatives aux voyages, lesquelles sont principalement axées sur la prestation de services de coopération technique.

²¹ Le pourcentage effectif dans le cas du Secrétariat de l'ONU est plus élevé que ce qui est indiqué dans le tableau étant donné l'absence de données relatives aux voyages en avion des entités du Secrétariat de l'ONU autres que celles relevant du Siège et des bureaux hors Siège.

Figure VI
Dépenses au titre des voyages en avion en pourcentage des dépenses totales (2012-2015)



Sources : Réponses des organismes au questionnaire du CCI (dépenses au titre des voyages en avion) ; A/71/583, tableau 3 (dépenses totales 2014-2015), et A/69/305, tableau 3 (dépenses totales 2012-2013).

Note : Les charges totales pour chaque organisme sont réparties entre cinq grands domaines d'activité : l'aide au développement, l'aide humanitaire, les opérations de maintien de la paix (Département des opérations de maintien de la paix), la coopération technique, les activités normatives, relatives aux traités et de création de connaissances.

28. Le tableau ainsi dressé est celui d'organismes – exception faite peut-être de l'UNRWA – dont les dépenses engagées au titre des voyages en avion et des prestations connexes, à la fois dans leur totalité et en proportion des dépenses globales de l'entité concernée, constituent une charge substantielle pour le système des Nations Unies. Ces dépenses totalisant plus de 4,01 milliards de dollars des États-Unis pour la période de quatre ans considérée, dans un contexte d'austérité croissante, justifient amplement que soient soigneusement évalués les règles, règlements et politiques d'administration des voyages en avion, notamment les conditions de voyage en avion actuellement appliquées par chaque entité, à l'effet de déterminer dans quelle mesure et de quelle façon cette administration peut être rendue plus rentable et efficace.

29. Tout en prenant acte des systèmes d'information limités dont disposent certains organismes, l'Inspectrice regrette que des efforts plus soutenus n'aient pas été déployés pour répondre de façon complète au questionnaire du CCI destiné aux organismes, ce qui aurait permis de mieux relever les économies et les gains d'efficacité à réaliser, ainsi que les difficultés qui ont entravé la bonne administration des voyages. À cet égard, **l'Inspectrice réitère les appels répétés de l'Assemblée générale tendant à ce que les organismes fournissent les données complètes**

nécessaires à une gestion rationnelle et un contrôle efficace de toutes les dépenses afférentes aux voyages en avion²².

III. Conditions de voyage en avion applicables au sein du système des Nations Unies

30. Les conditions de voyage en avion s'entendent de la classe de cabine (première classe, classe affaires ou classe économique) attribuée aux fonctionnaires et aux non-fonctionnaires pour leurs voyages officiels et statutaires. Ces conditions sont régies par une série de résolutions et de décisions adoptées par l'Assemblée générale à l'intention du Secrétariat de l'ONU et des entités qui lui sont apparentées²³. Dans le cas des institutions spécialisées, les règles, règlements et politiques applicables aux voyages en avion sont arrêtés par les organes délibérants de ces institutions.

31. En 2006, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'entreprendre, dans le cadre du CCS, une étude des conditions de voyage en avion et des prestations connexes applicables aux fonctionnaires et aux membres des organes et organes subsidiaires de l'ONU et des organismes des Nations Unies. L'étude devait conduire à l'adoption d'une politique commune à l'échelle du système des Nations Unies²⁴. Le rapport subséquent du CCS, publié en 2010, ne répondait pas complètement à la demande de l'Assemblée générale, en ce qu'il excluait les institutions spécialisées des Nations Unies et l'AIEA²⁵.

32. Le présent chapitre porte sur les conditions de voyage en avion actuelles des fonctionnaires de haut rang, des autres fonctionnaires et des non-fonctionnaires dans les diverses entités des Nations Unies, et sur les possibilités de modifier les politiques en vigueur dans le sens d'une réduction des coûts et d'une plus grande harmonisation.

33. Dans les organismes des Nations Unies, les dépenses engagées au titre des voyages du personnel se répartissent entre les fonctionnaires de haut rang et les fonctionnaires de moindre rang, tandis que celles relatives aux voyages des non-fonctionnaires se répartissent entre les membres des organes et organes subsidiaires, les représentants des États Membres, les délégations et les consultants et vacataires. Quoique très peu nombreux, les organismes qui ont été en mesure de ventiler leurs dépenses relatives aux voyages selon qu'elles concernaient ou non les déplacements de leur personnel ont indiqué pour la plupart que les voyages des fonctionnaires représentaient la plus grande part de ces dépenses. Comme indiqué ci-dessous, les règles et politiques en vigueur subdivisent encore les voyages du personnel en deux catégories.

A. Conditions de voyage en avion appliquées aux fonctionnaires

34. Deux catégories de voyages sont autorisées :

- **Les voyages officiels** comprennent toutes les missions relatives aux activités de fond, normatives et opérationnelles des entités des Nations Unies, notamment lorsque le fonctionnaire se déplace pour représenter son organisme à une

²² Voir les résolutions 42/214, 45/248 A, 63/268, 65/268, 67/254 et 69/274 de l'Assemblée générale ; la décision 57/589 de l'Assemblée générale ; et les rapports A/59/573, A/63/715, A/65/632, A/67/636, A/69/787 et A/71/822 du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

²³ Résolutions 42/214, 45/248 A, 53/214, 65/268 et 67/254 ; décisions 40/555, 44/442, 46/450 et 57/589.

²⁴ Résolution 60/255 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 2.

²⁵ A/65/386, par. 6.

conférence ou à une réunion, pour contribuer à l'exécution de ses programmes ou pour se livrer à des travaux de surveillance et d'évaluation sur le terrain²⁶ ;

- **Les voyages statutaires** prévus par les organismes des Nations Unies s'organisent en neuf grandes catégories : nomination, changement de lieu d'affectation, cessation de service et rapatriement, évacuation, raisons sanitaires, de sûreté et de sécurité, formation et perfectionnement, congé dans les foyers, visite familiale, et études. Le détail des catégories reconnues par chaque organisme sont visées dans les règlements pertinents et répertoriées à l'annexe II.

35. La première classe, la classe affaires et la classe économique sont les conditions de voyage en avion reconnues par les organismes des Nations Unies. Leur application tend à varier d'un organisme à l'autre, mais aussi selon que le voyageur est un fonctionnaire de haut rang ou non, et en fonction de la catégorie de voyage, comme indiqué dans les annexes III et IV.

Conditions de voyage en avion appliquées aux fonctionnaires de haut rang

36. Au sens du présent examen, la notion de « fonctionnaire de haut rang » renvoie aux rangs de secrétaire général, de vice-secrétaire général, de secrétaire général adjoint, de sous-secrétaire général, de directeur général, de directeur général adjoint et de directeur exécutif, tels qu'ils s'appliquent dans les organismes des Nations Unies. L'annexe III précise les conditions de voyage en avion appliquées par les différents organismes à toutes les catégories de voyage des fonctionnaires de haut rang.

Première classe

37. Sept entités des Nations Unies²⁷ prévoient la première classe pour les voyages officiels d'un nombre de fonctionnaires de haut rang estimé à 19. Six de ces organismes appliquent cette classe quelle que soit la durée du voyage, l'AIEA la réservant aux voyages de plus de sept heures.

38. Le recours à la première classe est plus limité dans le cas des voyages statutaires. L'ONU et l'OMM l'octroient – peu importe la durée du voyage – aux chefs des organismes pour toutes les catégories de voyages statutaires, à l'exception du voyage au titre des études. L'UIT accorde la première classe à tous les fonctionnaires de haut rang, sans considération de la durée du voyage, pour quatre catégories de voyages statutaires²⁸, tandis que l'OMI et l'OMPI en limitent l'application à leurs chefs de secrétariat respectivement dans le cas du congé dans les foyers et des activités de formation et perfectionnement. **Globalement, ce bilan marque une évolution positive par rapport à 2004, lorsque la dernière en date des études du CCI sur les voyages avait établi que la totalité des organismes des Nations Unies, sauf l'UIT, finançaient le voyage en première classe de leurs chefs de secrétariat²⁹.**

Classe affaires

39. Pour ce qui est des voyages officiels, sept entités conditionnent le droit des fonctionnaires de haut rang à la classe affaires à certains seuils : à partir de 4 heures de voyage au sein du même continent pour le FNUAP et le PNUD (au rang de sous-secrétaire général)³⁰, à partir de 7 heures de voyage pour l'AIEA (sous le rang de

²⁶ A/61/801, par. 1.

²⁷ L'AIEA, l'OMI, l'OMM, l'OMPI, l'OMT, l'ONU et l'UIT.

²⁸ Nomination, changement de lieu d'affectation, cessation de service et rapatriement, et visite familiale.

²⁹ JIU/REP/2004/10, par. 20.

³⁰ L'Administrateur du PNUD a droit à la classe affaires, peu importe la durée du voyage.

directeur général adjoint), de 9 heures pour l'OMPI, l'OMT, et le PAM (aux rangs de directeur général adjoint et de sous-directeur général) et de 12 heures pour la FAO. Il est à noter par ailleurs que la classe économique est de règle au PNUD pour tout voyage de moins de 4 heures au sein du même continent, tous rangs confondus.

40. Pour ce qui est des voyages statutaires, les seuils ouvrant droit à la classe affaires varient selon l'organisation et la catégorie de voyage (voir l'annexe III pour de plus amples précisions) :

- En cas de nomination, de changement de lieu d'affectation, de rapatriement et cessation de service, de congé dans les foyers et de visite familiale, le droit à la classe affaires, sans égard à la longueur du voyage, est la norme dans 13 organismes, dont 9 l'étendent également aux évacuations et aux voyages effectués pour des raisons sanitaires, de sûreté et de sécurité ;
- Dans le cas du voyage au titre des études, la classe économique est la norme en vigueur dans 19 organismes, tandis que 4 octroient la classe affaires ;
- Lorsque le voyage est effectué aux fins d'activités de formation et de perfectionnement, 10 organismes appliquent la classe affaires sans égard à la durée du voyage, et 8 appliquent la classe économique ;
- Cinq organismes (AIEA, OMI, OMS, OMT et ONUSIDA) limitent les conditions de voyage en avion à la classe économique pour tous les voyages statutaires des fonctionnaires de haut rang ;
- Deux agences qui ont leur siège à Rome (FAO et PAM) n'appliquent la classe affaires qu'à partir de seuils respectivement fixés à 9 heures et 12 heures, pour des voyages relevant respectivement de 7 et 6 catégories.

41. À titre de comparaison, des entités ne relevant pas des Nations Unies comme le Fonds monétaire international et le Groupe de la Banque mondiale n'autorisent le voyage en première que pour des raisons médicales, moyennant vérification médicale. La BID n'autorise la première classe pour les voyages de son personnel de direction que lorsque la classe affaires n'est pas disponible. L'Alliance GAVI, le Fonds mondial, l'OCDE et l'OIM n'autorisent pas la première classe, rejoignant en cela deux des États Membres interrogés (la France et les États-Unis d'Amérique). **La tendance générale à ne pas financer le voyage en première classe est, de l'avis de l'Inspectrice, une pratique recommandable.**

Conditions de voyage en avion appliquées aux autres fonctionnaires (de rang D-2 ou inférieur)

42. L'ensemble du système des Nations Unies applique au personnel de rang D-2 ou inférieur des conditions de voyage en avion inférieures à celles octroyées aux fonctionnaires de haut rang, à l'exception de quatre organismes (FAO, OMPI, OMT et PAM), soit le même nombre qu'en 2004³¹ (voir annexe IV). Dix-neuf organismes autorisent la classe affaires à partir de 9 heures de voyage (la classe économique étant d'application pour les voyages de moins de 9 heures), tandis que l'AIEA et l'OMI fixent ce seuil à 7 heures, et la FAO à 12 heures. Quatre organismes continuent d'autoriser les voyages en classe affaires pour les déplacements relatifs à la formation et au perfectionnement : l'OIT, l'OMPI et l'ONUDI à partir de 9 heures de vol et l'OMI à partir de 7 heures de vol. L'ONUSIDA octroie la classe économique « premium » à partir de 12 heures. L'UPU prescrit la classe économique quelle que

³¹ L'OACI, l'OIT, l'OMI et l'OMM à l'époque.

soit la durée du voyage, et l'UNESCO a abandonné la classe affaires depuis 2012, à une exception près³².

43. En ce qui concerne les voyages statutaires, le seuil ouvrant droit à la classe affaires diffère selon l'organisme et la catégorie de voyage (voir l'annexe IV pour plus de précisions) :

- En cas de nomination, de changement de lieu d'affectation et de rapatriement et cessation de service, 17 organismes appliquent la classe affaires à partir de 9 heures de voyage (sauf dans deux cas). La FAO l'octroie quant à elle à partir de 12 heures, et sept organismes s'en tiennent à la classe économique, peu importe la durée de voyage ;
- En cas d'évacuation, 8 organismes réservent la classe affaires aux voyages comptant 9 heures ou plus. À la FAO, il faut que le voyage compte plus de 12 heures, tandis que 8 organismes appliquent la classe économique à tous les voyages, sans considération de leur durée ;
- Dans le cas de cinq autres catégories de voyages statutaires – raisons médicales, de sûreté et de sécurité, formation et perfectionnement, congé dans les foyers, visite familiale, et études – la classe économique est la norme dans 19 organismes, tandis que la classe affaires est appliquée à certaines catégories de voyages par 8 organismes, à des seuils différents.

44. Certains fonctionnaires du Secrétariat de l'ONU interrogés dans le cadre du présent examen ont exprimé leur préoccupation face à la complexité de la plus récente des instructions administratives relative aux voyages et à la charge administrative supplémentaire qu'elle fait peser sur la détermination des conditions de voyage en avion et la sélection des vols. Selon cette politique, les fonctionnaires de rang inférieur à celui de sous-secrétaire général voyagent dans la classe immédiatement inférieure à la première classe pour tout vol sans escale d'une durée égale ou supérieure à 9 heures ou pour tout vol à escales multiples d'une durée totale égale ou supérieure à 11 heures, dont au moins 2 heures de correspondance, à condition que le voyage jusqu'à la destination suivante reprenne dans les 12 heures³³. La politique prescrit également que l'itinéraire normal pour tout voyage autorisé est l'itinéraire le plus économique qui soit disponible, sous réserve que le temps supplémentaire en résultant pour l'ensemble du voyage par rapport à l'itinéraire le plus direct n'excède pas quatre heures³⁴.

45. Il a également été relevé par des fonctionnaires interrogés que cette politique pouvait conduire à une augmentation du nombre d'escales, exposant ainsi les voyageurs à des risques accrus, notamment en matière de sûreté. Elle pouvait également augmenter le temps de voyage total, avec ce que cela pouvait avoir comme effet négatif sur la productivité et le bien-être des intéressés. De fait, par la stricte application des dispositions susmentionnées, l'organisateur du voyage peut se trouver contraint de sélectionner à l'intention du fonctionnaire un vol jusqu'à quatre heures plus long que le vol le plus direct du simple fait qu'il représente une économie de quelques dollars. La politique de l'OIT à cet égard représente une bonne pratique en ce qu'elle dispose que l'itinéraire le plus économique ne peut être préféré au plus direct que si le plus direct est d'au moins 25 % plus cher et que le plus économique

³² Pour les missions de courte durée, c'est-à-dire qui comprennent un séjour de trois jours ou moins au lieu de destination, si le temps de vol moyen est de plus de neuf heures par l'itinéraire le plus direct, le voyage peut s'effectuer dans la classe immédiatement supérieure à la classe économique. Pour tous les autres déplacements, y compris les autres formes de voyage, la classe économique est de rigueur.

³³ ST/AI/2013/3, par. 4.3 d).

³⁴ ST/AI/2013/3, par. 4.2.

n'ajoute pas plus de quatre heures au voyage³⁵. À l'AIEA, un vol sans escale qui n'emprunte pas l'itinéraire le plus direct peut être choisi s'il permet une économie d'au moins 200 euros et si sa durée totale, aller retour, ne dépasse pas de plus de deux heures celle de l'itinéraire le plus direct. De même, un vol comprenant une escale peut être retenu s'il permet une économie d'au moins 1 000 euros et si sa durée totale, aller et retour, ne dépasse pas de plus de huit heures celle de l'itinéraire le plus direct³⁶. L'OACI³⁷ et le PAM³⁸ retiennent l'itinéraire le plus direct sans qu'il ne soit question de conditions.

46. Compte tenu de l'importance de la sûreté, de la sécurité et du bien-être du fonctionnaire qui voyage, l'Inspectrice est d'avis que la mise en œuvre de la recommandation suivante permettra d'administrer les voyages de façon plus efficiente, en faisant une application plus rationnelle de la politique des voyages.

Recommandation 1

Les organes délibérants des organismes des Nations Unies devraient prier les chefs de secrétariat qui ne l'ont pas encore fait de fixer d'ici à 2019 un seuil de coût supplémentaire cohérent, exprimé en pourcentage, au-dessous duquel l'itinéraire le plus direct peut être choisi au lieu de l'itinéraire le plus économique, compte tenu du seuil de durée supplémentaire au-dessous duquel l'itinéraire le plus économique se justifierait au regard de la politique des voyages de chaque organisme.

47. Il ressort des réponses reçues que certains organismes des Nations Unies ont entrepris d'importantes mises à jour et réformes de leurs politiques en matière de voyages au fil des ans, modifiant notamment leurs conditions de voyage en avion afin de réaliser des gains d'efficacité, une plus grande harmonisation et des économies. Certains de ces changements sont présentés ci-dessous :

a) La FAO a rapporté avoir réalisé pendant la période 2012-2013 des gains d'efficacité de 6,5 millions de dollars des États-Unis en prenant plusieurs dispositions relatives au voyage. Elle a notamment fait passer de 9 heures à 12 heures le seuil ouvrant droit à la classe affaires au titre des voyages officiels et de sept catégories de voyages statutaires, se dotant ainsi du seuil le plus élevé parmi les entités des Nations Unies. Elle a également introduit un programme par lequel la responsabilité de la sélection des hôtels lui revient plutôt qu'aux voyageurs ce qui lui permet de réaliser des économies en négociant des tarifs préférentiels³⁹ ;

b) En 2012, l'UNESCO a supprimé les voyages en classe affaires pour les voyages officiels, sauf pour les missions ne comptant pas plus de trois jours au lieu de destination et à condition que la durée du vol soit supérieur à neuf heures par l'itinéraire le plus direct. Dans ce cas, le voyage peut être effectué dans la classe immédiatement supérieure à la classe économique (en classe économique « premium » par exemple). Pour tous les autres déplacements, la classe économique est obligatoire⁴⁰ ;

³⁵ OIT, IGDS n° 437 (version 1), sect. 6.1.2 a).

³⁶ AIEA, Manuel administratif (AM.II/9), sect. 9, par. 28.

³⁷ OACI, Règlement du personnel, règle 107.1 (Code du personnel, art. VII, par. 22).

³⁸ PAM, Manuel des voyages, sect. 1.3.2.

³⁹ FAO, réponses au questionnaire et Rapport sur l'exécution du programme 2012-2013 (C 2015/8), par. 428.

⁴⁰ Note de la Directrice générale de l'UNESCO : DG/NOTE/12/11REV, par. 2 a).

c) En 2012, le PAM a revu à la baisse les conditions de voyage en avion applicables aux rangs de secrétaire général adjoint et de sous-secrétaire général, les ramenant au niveau de tous les autres fonctionnaires (classe économique et seuil de neuf heures ouvrant droit à la classe affaires). En 2017, il a supprimé l'indemnité journalière de subsistance payée au titre d'un voyage de nuit, a supprimé les faux frais au départ et à l'arrivée lorsqu'un moyen de transport officiel est mis à disposition, a réduit la somme forfaitaire en la fixant à 70 % au lieu de 75 % du prix du billet concerné, et a également supprimé le paiement du transport des bagages non accompagnés lorsque le voyageur opte pour la somme forfaitaire ;

d) En 2004, l'AIEA a supprimé la classe affaires pour les voyages au titre de la nomination et de la cessation de service. En janvier 2016, elle a supprimé la possibilité d'opter pour la formule des billets prépayés aux fins de tous les voyages autorisés, faisant de la somme forfaitaire la formule par défaut⁴¹. Lorsqu'un voyage autorisé dure plus de sept heures, la classe affaires ne peut être appliquée que si aucune autre possibilité n'existe⁴² ;

e) En 2016, à titre de mesure de réduction des coûts, l'ONUSIDA a substitué la classe économique « premium » à la classe affaires pour tous les voyages autorisés de plus de douze heures. Cette mesure a permis de réduire de 25 % l'émission de billets de la classe affaires (si l'on compare la période de janvier à août 2016 à la même période en 2015), les voyages de Genève à New York accusant également une baisse de 30 % ;

f) En 2013, une instruction administrative de l'ONU disposait que la classe économique serait de rigueur, peu importe la durée du voyage : i) pour tous les consultants et vacataires ; et ii) tous les fonctionnaires (hormis formateurs concernés) se déplaçant dans le cadre d'activités de formation et de perfectionnement⁴³.

Pratiques en vigueur dans certaines entités étrangères au système des Nations Unies

48. À des fins comparatives, il a été procédé à une étude des politiques relatives aux conditions de voyage en avion appliquées par des entités ne relevant pas du système des Nations Unies, parmi lesquelles des États Membres, d'autres organisations internationales, des institutions multilatérales et financières et des entreprises du secteur privé. Le seuil ouvrant droit au voyage en classe affaires pour les fonctionnaires de trois grands pays donateurs (les États-Unis d'Amérique, la France et le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord) varie entre 7 et 14 heures⁴⁴. Parmi les organisations internationales, le seuil varie de 4 heures seulement pour les agents (et 9 heures pour les voyageurs hors personnel) du Fonds international de développement agricole (FIDA)⁴⁵, à 6 heures (ou 5 heures pour les vols de nuit seulement) à l'OCDE⁴⁶, et à 9 heures au Fonds mondial⁴⁷ et à la BID⁴⁸.

⁴¹ AIEA, SEC/DIR/218 – Revised Staff Rules and Procedures Relating to Common Staff Cost Travel.

⁴² AIEA, SEC/DIR/220 – Revised Staff Rules and Procedures Relating to Travel.

⁴³ ST/AI/2013/3, par. 4.3 e) et 4.5.

⁴⁴ Les États-Unis (classe affaires à partir de 14 heures), la France (classe supérieure à la classe économique à partir de 7 heures) et le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord (classe affaires à partir de 10 heures moyennant autorisation de la hiérarchie).

⁴⁵ FIDA, Manuel des voyages, sect. 1.1.2.

⁴⁶ OCDE, Direction exécutive, *Human resources management on mission*, par. 5.

⁴⁷ Classe économique entre Genève et Washington pour tout le personnel sauf les membres du Comité exécutif de direction.

⁴⁸ Classe affaires pour l'équipe exécutive (président, vice-président exécutif et vice-présidents), les directeurs généraux, les directeurs et les autres cadres supérieurs. *Source* : AM-501 – Business Travel Policy.

B. Conditions de voyage en avion appliquées aux non-fonctionnaires et coûts associés

49. Les catégories de voyageurs qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire et dont les frais de voyage sont payés par la plupart des organismes des Nations Unies se sont faites plus nombreuses au fil des ans et représentent un coût substantiel. Dans la présente section, l'Inspectrice souhaite dresser à l'intention des chefs de secrétariat et des organes délibérants un tableau clair de cet ensemble de voyageurs, des conditions de voyage en avion qui leur sont réservées au sein du système des Nations Unies et des coûts qui en résultent.

50. Les catégories de voyageurs non fonctionnaires sont nombreuses au sein du système des Nations Unies⁴⁹. L'examen est centré sur quatre groupes visés par la circulaire [ST/SGB/107/Rev.6](#) : a) les membres des organes et organes subsidiaires de l'ONU et d'autres entités des Nations Unies ; b) les représentants des États Membres ; c) les délégations ; et d) les consultants et vacataires. Les conditions de voyage en avion associées à ces catégories de voyageurs dans chaque organisme sont fournies à l'annexe V.

1. Membres des organes et organes subsidiaires⁵⁰

51. Les membres des organes et organes subsidiaires siègent à titre personnel, et non en tant que représentants de leurs gouvernements respectifs. Les conditions de voyage en avion qui leur sont réservées varient grandement au sein du système des Nations Unies. Ces variantes peuvent se récapituler comme suit : l'AIEA, la FAO, le FNUAP, l'UNICEF et l'UPU n'appliquent que la classe économique aux fins des voyages des membres des organes et organes subsidiaires ; l'OIT et l'ONUSIDA leur attribuent, selon les comités concernés, soit la classe économique seulement, soit la classe affaires à partir de 9 heures de voyage, l'OACI, l'OMPI, ONU-Femmes⁵¹, le PAM, et l'UIT appliquent la classe affaires à partir de 9 heures de vol, tandis que le HCR, l'ONU, ONU-Femmes⁵², l'ONUDC et l'ONUDI, octroient la classe affaires sans égard à la durée du voyage.

2. Représentants des États Membres

52. Les représentants des États Membres sont des personnes chargées de représenter leurs gouvernements respectifs dans le cadre de réunions, séminaires et programmes de formation, y compris les sessions des organes délibérants et les réunions des organes subsidiaires. À l'analyse des informations fournies, d'importantes différences se font jour dans la façon dont les conditions de voyage en avion et les prestations de voyage sont administrées au sein du système des Nations Unies. Elle peuvent se récapituler comme suit : le CCI* et l'OMI indiquent ne pas prendre en charge les frais de déplacement de cette catégorie de voyageurs ; le FNUAP, l'ONUDI et l'ONUSIDA disent assurer le voyage en classe affaires quelle que soit la durée du voyage lorsqu'il

⁴⁹ Les catégories de non-fonctionnaires comprennent notamment les consultants et vacataires, les experts, les volontaires des Nations Unies, les stagiaires, les membres des conseils d'administration et des conseils exécutifs, les participants aux réunions, les hautes personnalités et les personnalités éminentes, et les membres des groupes et comités d'experts établis soit par les organes délibérants, soit par les chefs de secrétariat des organismes.

⁵⁰ Les organes subsidiaires de l'Assemblée générale se répartissent entre commissions, comités, conseils, groupes de travail et groupes d'experts et autres. La liste complète est consultable à l'adresse suivante : www.un.org/fr/ga/about/subsidiary/index.shtml.

⁵¹ Seulement pour les membres du Conseil d'administration à ONU-Femmes.

⁵² Seulement pour les représentants permanents accrédités et les membres du Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes, conformément à la circulaire [ST/SGB/107/Rev.6](#).

s'agit de ministres invités, 9 organismes (AIEA⁵³, FAO, ONU, ONU-Femmes⁵⁴, OMPI, OMS, ONUSIDA, UNICEF et UPU,) ont pour règle de ne financer que la classe économique, et 7 autres (HCR, OACI, OIT, OMPI⁵⁵, PAM, ONUDC⁵⁶ et UIT) la réservent aux voyages de moins de neuf heures, ce seuil ouvrant droit à la classe affaires. Les voyages des membres des conseils d'administration du FNUAP et du PNUD sont régis par la politique et les procédures relatives aux voyages officiels du personnel et ont droit aux mêmes conditions de voyage en avion que les membres du personnel.

3. Délégations

53. Sont également financés les voyages d'un maximum de cinq représentants de chacun des pays les moins avancés aux sessions ordinaires et extraordinaires de l'Assemblée générale. La première classe est attribuée au chef de la délégation, conformément à la résolution 42/214 de l'Assemblée générale, tandis que le vol en classe économique ou en classe affaires (à partir de neuf heures de voyage) est financé pour les quatre autres représentants. Nonobstant le grand nombre d'États Membres relevant de la catégorie des pays les moins avancés (48), les demandes de billets de première classe se sont faites moins nombreuses ces dernières années. De juillet 2014 à juin 2016, neuf voyages en première classe ont été autorisés, à un coût total de 127 600 dollars des États-Unis, par rapport à 15 voyages, coûtant en tout 207 673 dollars des États-Unis, de juillet 2012 à juin 2014⁵⁷.

54. Des règles particulières s'appliquent aux voyageurs qui assistent aux réunions des commissions techniques du Conseil économique et social ou aux réunions des sous-commissions ou sous-commissions des commissions techniques. Les frais de voyage sont couverts à concurrence d'un représentant de chaque État Membre participant, pour autant que l'intéressé soit nommé par son gouvernement. Quant aux conditions de voyage en avion, la classe économique est d'application pour les voyages de moins de 9 heures et la classe immédiatement inférieure à la première classe pour les voyages d'une durée de 9 heures ou plus.

55. Le présent examen a permis d'établir que les droits à prestations des catégories susmentionnées variaient à la fois selon les organismes prestataires et les catégories de voyageurs, et que ces questions revenaient fréquemment à l'ordre du jour des organes délibérants des organismes, en particulier de l'Assemblée générale. **À cet égard, l'Inspectrice réitère la recommandation antérieure du CCI tendant à ce que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général d'examiner, dans le cadre du CCS, les conditions de voyage en avion et les prestations prévues pour les membres des divers organes et organes subsidiaires de l'ONU, en vue de faire des propositions pour harmoniser ces conditions à l'échelle du système**⁵⁸.

⁵³ Cette catégorie représente la plus grosse part des déplacements de personnes n'appartenant pas au personnel de l'AIEA aux fins de l'exécution de ses programmes, notamment de la prestation de ses services de coopération technique.

⁵⁴ ONU-Femmes applique la classe économique, peu importe la durée du voyage, aux représentants gouvernementaux, à moins que les personnes en question ne soient membres de la Commission de la condition de la femme ou du Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes. Seuls les représentants éminents, tels les ministres, se voient proposer la classe affaires au cas par cas.

⁵⁵ Seulement pour le Président et les membres du Conseil d'administration du PAM.

⁵⁶ Seulement pour les représentants aux réunions des Assemblées des États membres et aux sessions des comités permanents de l'OMPI.

⁵⁷ A/71/741 et Corr.1.

⁵⁸ JIU/REP/2004/10, recommandation 12.

4. Consultants et vacataires

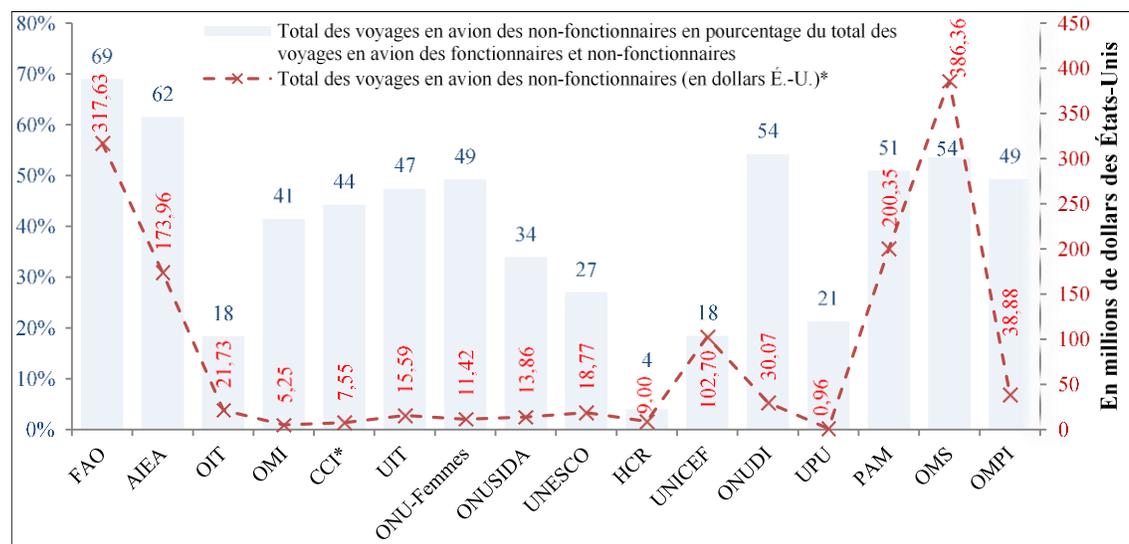
56. Pour répondre aux besoins de projets à court terme ou au manque de capacités résidentes dans un domaine d'expertise particulier, les organismes des Nations Unies peuvent s'assurer les services de consultants pour de vacataires. Vingt et un organismes⁵⁹ qui ont répondu au questionnaire du CCI ont pour règle de faire voyager les consultants et les vacataires en classe économique. Seuls quatre organismes ont recours à la classe affaires, à des seuils différents, pour les voyages de leurs consultants et vacataires, les alignant ainsi sur les règles en vigueur pour leur personnel⁶⁰.

57. Au Secrétariat de l'ONU, les conditions de voyage en avion applicables aux consultants et vacataires est la classe économique, quelle que soit le temps de voyage, sauf si le Secrétaire général en décide autrement⁶¹. **L'Inspectrice salue cette pratique et est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient, le cas échéant, adopter la classe économique pour les voyages de leurs consultants et vacataires, quelle que soit la durée du voyage, sauf circonstances spéciales ou justifiées.**

Coût pour chaque organisme des conditions de voyage en avion accordées aux non-fonctionnaires

Figure VII

Dépenses engagées par chaque organisme au titre des voyages en avion et des prestations connexes à l'intention des non-fonctionnaires pendant la période 2012-2015



Source : Réponses des organismes au questionnaire du CCI.

⁵⁹ AIEA, CCI*, FAO (seulement les vacataires), FNUAP, HCR, OIT, OMPI, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI, ONUSIDA, PAM, PNUD, PNUE, UIT, UNESCO, UNICEF, UNOPS, UNRWA et UPU.

⁶⁰ Seuils ouvrant droit à la classe affaires : OMI, 7 heures ; OACI, OMS et OMT, 9 heures ; FAO, 12 heures pour les consultants (les vacataires n'ayant droit qu'à la classe économique).

⁶¹ ST/AI/2013/3, par. 4.5.

58. Parmi les organismes du système des Nations Unies, 16 seulement⁶² ont fourni des données ventilées rendant compte, à certaines exceptions près⁶³, des dépenses (inscrites au budget ordinaire et d'origine extrabudgétaire) qu'ils avaient engagées au titre des voyages en avion et des prestations connexes destinés aux non-fonctionnaires pendant la période de quatre ans allant de 2012 à 2015 (voir annexe I). Les coûts ainsi rapportés totalisaient 1,35 milliard de dollars des États-Unis et représentaient 43,8 % des dépenses totales engagées par ces organismes au titre des voyages en avion et des prestations connexes. La figure VII fournit les dépenses relatives aux voyages en avion des non-fonctionnaires pour chacun des organismes concernés et les représente en pourcentage de leurs dépenses totales relatives aux voyages des fonctionnaires et non-fonctionnaires réunis. Il est regrettable que 12 organismes, parmi lesquels les plus grands que sont le Secrétariat de l'ONU et le PNUD, n'aient pas fourni de données ventilées en fonction de la qualité de fonctionnaire ou non des voyageurs. Cette lacune dans les données fournies n'a pas permis d'effectuer une analyse complète des frais de voyage relatifs aux non-fonctionnaires à l'échelle du système.

59. Comme le montre l'annexe I, durant la période de quatre ans s'étendant de 2012 à 2015, six organismes ont vu augmenter progressivement, d'année en année, les fonds qu'ils consacraient aux voyages en avion et aux prestations connexes destinés aux voyageurs non fonctionnaires : la FAO, le HCR, l'OMS, l'ONUDI, le PAM, et l'UPU. Seul l'UIT a connu le scénario inverse, tandis que l'OMI et l'UNESCO ont assisté à une baisse progressive des montants concernés à partir de 2013. Le niveau de ces dépenses est par ailleurs resté constant à l'AIEA depuis 2012, tandis que les fluctuations annuelles enregistrées par cinq autres organismes (CCI*, OIT, OMPI, UNICEF et ONUSIDA) ne permettent de déceler aucune tendance en la matière.

IV. Nécessité de revoir les classes de voyage en avion

A. Révision de la politique relative aux voyages en première classe

60. Cela fait des décennies que la question du voyage en première classe des fonctionnaires du système des Nations Unies fait l'objet de discussions au sein des organes législatifs et de contrôle. À dater de 1972, il ne s'est pas passé une décennie sans qu'un rapport du CCI portant sur les voyages en avion ne souligne l'importance des économies qui pourraient être réalisées en circonscrivant ou en supprimant le droit au voyage en première classe⁶⁴. En 2004, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a souligné que le moment était venu de « réexaminer dans son ensemble la question des voyages en première classe », relevant par ailleurs le fait que « de nombreuses compagnies aériennes ont considérablement réduit, voire même éliminé, les premières classes », remplacées par « plusieurs catégories de classe affaires améliorées » ne présentant que des différences minimales avec la première classe⁶⁵.

61. Des représentants de la Division des services médicaux interrogés à New York ont confirmé qu'il n'y avait que peu de différence entre les niveaux de confort proposés en première classe et en classe affaires. Ce constat a également été confirmé

⁶² AIEA, CCI*, FAO, HCR, OIT, OMI, OMPI, OMS, ONU-Femmes, ONUDI, ONUSIDA, PAM, UIT, UNESCO, UNICEF et UPU.

⁶³ Ces exceptions se présentent comme suit : a) le CCI* a rendu compte du coût des billets d'avion seulement ; b) ONU-Femmes a rendu compte des dépenses relatives à 2014 et 2015 seulement ; c) l'ONUDI n'a pas fourni de dépenses ventilées pour 2012 ; et d) l'UNICEF a rendu compte des frais de voyage des non-fonctionnaires tous modes de transport confondus (aérien, terrestre et par voie navigable).

⁶⁴ JIU/REP/72/4, JIU/REP/82/7, JIU/REP/95/10 et JIU/REP/2004/10.

⁶⁵ A/59/573.

par des représentants de compagnies aériennes interrogés à Genève, lesquels ont présenté la classe affaires d'aujourd'hui, avec l'amélioration de ses équipements et services, comme l'équivalent de la première classe d'autrefois.

62. La possibilité de réaliser des économies et les conclusions des organes législatifs sont étayées par les données que les organismes ont fournies quant aux coûts occasionnés par les voyages en première classe. Les dépenses totales engagées au titre des voyages en première classe par les 15 organismes des Nations Unies qui ont répondu sur ce point, dont 6 ont fourni des données concernant toutes les années contenues entre 2010 et 2015⁶⁶ et 9 sur certaines de ces années⁶⁷, s'élevaient à 8,1 millions de dollars des États-Unis, soit un coût moyen de 5 798 dollars des États-Unis par voyage à raison de 1 400 voyages⁶⁸. Par comparaison, les 141 380 voyages en classe affaires financés par ces 15 organismes pendant la même période ont coûté en tout 548,26 millions de dollars des États-Unis, à un coût moyen par voyage en classe affaires de 3 878 dollars des États-Unis.

63. Le coût moyen du voyage en première classe financé par les entités des Nations Unies qui ont fourni des informations à ce sujet est de 33 % plus élevé (1 920 dollars des États-Unis) que celui du voyage en classe affaires. Les dépenses totales consacrées aux voyages en première classe ont du reste augmenté pendant la période concernée. Pour le Secrétariat de l'ONU, par exemple, qui occasionne près des deux tiers (ou 65,7 %) de toutes les dépenses relatives aux voyages en première classe, le montant total dépensé à ce titre a augmenté de 19,6 % de 2011 à 2015.

64. La possibilité de réaliser des économies substantielles en supprimant le voyage en première classe ressort également des résultats d'une étude réalisée par le CCI sur un échantillon de tarifs aériens dans trois classes de voyage (première, affaires et économique) pour neuf itinéraires fréquemment utilisés entre six villes sièges⁶⁹ et entre cinq commissions régionales⁷⁰ et des villes sièges. Les tarifs ont été obtenus au moyen d'un site Web de comparaison des billets d'avion réputé fiable, sur la base de vols dont l'aller s'effectuerait un lundi et le retour le vendredi suivant, et pour lesquels les billets seraient achetés 5 jours, 31 jours et 60 jours avant le départ⁷¹. Pour éviter toute préférence subjective, ce sont les itinéraires les plus directs et les tarifs normaux qui ont été retenus.

⁶⁶ AIEA, OACI, OMI, OMS, ONUSIDA et UIT.

⁶⁷ CCI* (2011-2015), OIT (2013-2015, voyages concernant le personnel du siège seulement), OMT (2014-2015), ONU (2011-2015), ONU-Femmes (2013-2015), ONUDC (2012-2015), PAM (2014-2015), UNESCO (2013-2015, voyages concernant le personnel du siège seulement) et UNOPS (2011-2015).

⁶⁸ Voyages en première classe : Siège et bureaux hors Siège de l'ONU (883), OACI (205), OMS (96), OMI (70), AIEA, OIT, UIT et UNESCO (28 à 39), PAM (15), ONUSIDA et ONUDC (2 à 4), CCI*, ONU-Femmes, UNOPS et OMT (0).

⁶⁹ Genève (CCI*, Commission économique pour l'Europe (CEE), Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), HCR, OIM, OIT, OMM, OMPI, OMS, ONUG, ONUSIDA et UIT), Nairobi (PNUE, ONU-Habitat et UNON), New York (FNUAP, ONU, ONU-Femmes, PNUD, et UNICEF), Paris (UNESCO), Rome (FAO, FIDA et PAM), Vienne (AIEA, ONUDC, ONUDI, ONUV et Organisation du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires).

⁷⁰ Addis-Abeba (CEA), Bangkok (CESAP), Beyrouth (CESAO), Genève (CEE) et Santiago (CEPALC).

⁷¹ Les tarifs de réservation anticipée ont été obtenus, d'une part, le 31 janvier 2017, à raison de quatre itinéraires (New York-Genève, Genève-Bangkok, New York-Rome, Genève-Nairobi) pour des vols prévus les 6 et 10 février 2017, les 6 et 10 mars 2017 et les 3 et 7 avril 2017, et d'autre part, le 7 février 2017, à raison de cinq itinéraires (Beyrouth-New York, Addis-Abeba-New York, Santiago-New York, Vienne-New York et Paris-New York) pour des vols prévus les 13 et 17 février 2017, les 13 et 17 mars 2017 et les 10 et 14 avril 2017.

Tableau 3
Échantillon de prix moyens combinés par classe

(En dollars des États-Unis)

<i>Itinéraire (aller retour le plus direct)</i>	<i>Première classe</i>	<i>Classe affaires</i>	<i>Classe économique</i>
New York (JFK)-Genève	11 788	5 148	1 310
New York (JFK)-Rome	12 492	5 773	1 650
Paris-New York (JFK)	9 175	4 780	1 330
Vienne-New York (JFK)	8 637	4 574	1 312
Addis-Abeba-New York (JFK)	10 601	4 537	1 463
Beyrouth-New York (JFK)	9 612	4 725	1 288
Santiago-New York (JFK)	8 181	6 140	1 817
Genève-Nairobi	9 067	4 465	1 229
Genève-Bangkok	8 045	3 270	582 ^a
Moyenne	9 733	4 824	1 331

Source : Étude du CCI.

Abréviation : JFK, John F. Kennedy International Airport.

^a Le prix Genève-Bangkok est inférieur à celui des autres itinéraires parce que les tarifs obtenus : a) correspondent à des vols d'intersaison ou de basse saison (février-avril) sensiblement moins chers que des vols de haute saison (novembre-janvier) ; et b) sont concurrentiels en raison du grand nombre de compagnies aériennes assurant cet itinéraire.

65. Le tableau 3 présente un échantillon de prix moyens combinés⁷² pour chacune des trois classes et chacun des itinéraires. Il en ressort que le prix moyen combiné du billet de première classe pour les neuf itinéraires choisis est le double (101,7 %) de celui du billet de classe affaires. La suppression de la possibilité de voyager en première classe pourrait se traduire par une économie de 4 909 dollars des États-Unis par voyage. À noter également que le billet de première classe s'achète à plus de six fois (631 %) le prix de classe économique.

66. L'adoption de la recommandation suivante devrait assurer une plus grande cohérence et une meilleure harmonisation des politiques régissant les conditions de voyage en avion à l'échelle du système des Nations Unies.

Recommandation 2

Les organes délibérants de tous les organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient supprimer le voyage en première classe pour toutes les catégories de fonctionnaires et de non-fonctionnaires d'ici au mois de janvier 2019 et n'autoriser cette formule que lorsque la classe affaires n'est pas disponible.

⁷² Le prix moyen combiné a été obtenu en additionnant, pour le billet de la classe concernée, les prix payables à 5 jours, 31 jours et 60 jours du départ et en divisant le total en trois.

B. Considérations relatives aux voyages en classe affaires

Économies envisageables par la substitution de la classe économique à la classe affaires

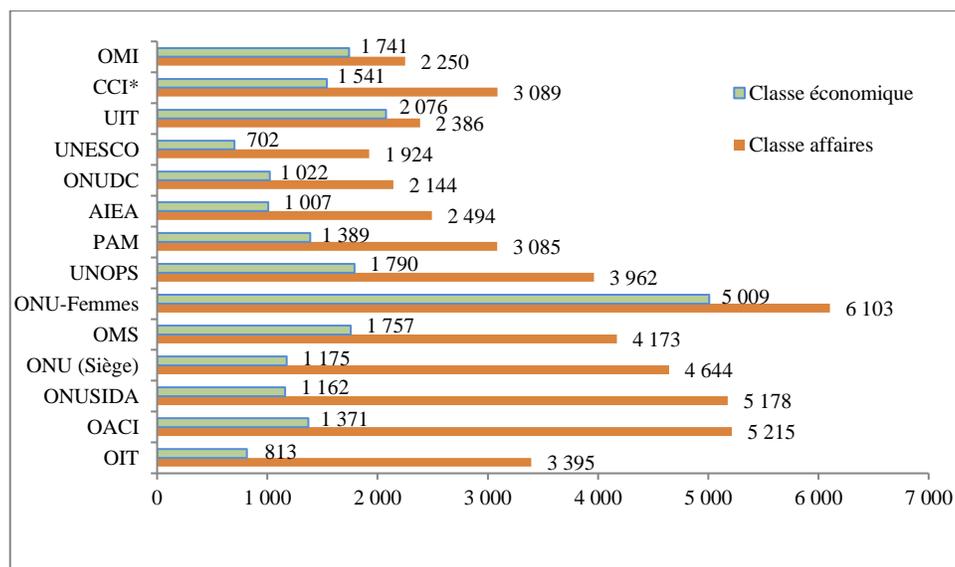
67. À l'échelle du système des Nations Unies, 140 567 voyages en classe affaires ont été effectués dans le cadre des activités de 14 des 15 organismes susmentionnés⁷³ pendant la période 2010-2015, à un coût total de 549,8 millions de dollars des États-Unis, soit en moyenne 3 911 dollars par voyage. En comparaison, le nombre total de voyages en classe économique financés par ces mêmes organismes pendant cette période était de 500 540, à un coût total de 453,7 millions de dollars des États-Unis, soit une moyenne de 906 dollars par voyage (voir la figure VIII pour les coûts moyens par organisation).

68. En moyenne, le voyage en classe affaires a coûté aux 14 organismes en question plus du triple (331 %) du voyage en classe économique, soit 2 025 dollars des États-Unis en plus par billet. Ensemble, ces organismes ont consacré 1,01 milliard de dollars des États-Unis aux voyages en avion. Alors que les billets de classe affaires constituaient la plus grosse part (54 %) de cette dépense totale, ils ne représentaient en nombre qu'un peu plus du cinquième de tous les voyages effectués⁷⁴.

Figure VIII

Prix moyen du billet d'avion de classe affaires et de classe économique selon les organismes

(En dollars des États-Unis)



Source : Étude du CCI.

69. Comme l'illustre la figure VIII, des différences considérables apparaissent au sein des 14 organismes entre le prix moyen d'un billet de classe affaires et de classe économique. Ces différences varient entre 1 100 et 2 600 dollars des États-Unis pour 9 organismes et entre non moins de 3 400 à 4 000 dollars à l'OACI, à l'ONUSIDA et au Siège de l'ONU.

⁷³ L'OMT ayant combiné les informations qu'elle a fournies concernant les vols en classe économique en 2014-2015 avec les dépenses se rapportant à des modes de transport non aériens, les données de cet organisme n'ont pas été incluses dans l'analyse.

⁷⁴ Les 14 organismes ont organisé 140 567 voyages en classe affaires sur un total de 642 507 voyages toutes classes confondues.

La classe économique « premium » en remplacement possible de la classe affaires

70. Le recours à la classe économique « premium » (ou à une classe équivalente), qui est disponible sur de nombreux itinéraires internationaux entre sièges ainsi qu'entre sièges et bureaux régionaux pourrait s'avérer une formule viable pour remplacer la classe affaires, pour autant qu'elle soit disponible, le Secrétaire général ayant déclaré qu'elle n'était pas proposée par toutes les compagnies aériennes et qu'au sein d'une même compagnie, elle pouvait non seulement ne pas être proposée sur tous les itinéraires, mais encore ne pas être disponible sur tous les avions assurant un même itinéraire⁷⁵.

71. Les études menées par le CCI sur certaines grandes compagnies aériennes ont révélé une variété d'avantages potentiels offerts par la classe économique « premium » par rapport à la classe économique ordinaire en matière de confort et de franchises de bagages. Des représentants de compagnies aériennes interrogés à Genève ont également souligné l'utilisation accrue de la classe économique « premium ». En 2015, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a pris acte du fait que « des formules de voyage en classe économique "premium" sont de plus en plus proposées », appelant le Secrétaire général à formuler des propositions en ce qui concerne les classes de voyage en avion⁷⁶.

72. Dans la lignée du tableau 3, le tableau 4 présente également les résultats d'une étude du CCI sur les prix moyens combinés des billets d'une série de trois classes (affaires, économique « premium » et économique) pour six itinéraires fréquemment utilisés entre cinq villes sièges, d'une part, et entre deux commissions régionales et deux villes sièges, d'autre part. S'il est vrai qu'en dernier calcul, le billet moyen de classe économique « premium » coûte 1 414 dollars des États-Unis de plus que le billet moyen de classe économique ordinaire pour les six itinéraires considérés, il s'avère aussi 2 053 dollars moins cher que le billet moyen de classe affaires et représente 56 % de son coût.

Tableau 4
Échantillon de prix moyens combinés par classe

<i>Itinéraire (aller retour le plus direct)</i>	<i>Première classe</i>	<i>Classe affaires</i>	<i>Classe économique</i>
New York (JFK)-Genève	11 788	2 727	1 310
New York (JFK)-Rome	5 773	3 380	1 650
Vienne-New York (JFK)	4 574	1 758	1 312
Paris-New York (JFK)	4 780	1 958	1 330
Beyrouth-New York (JFK)	4 725	2 812	1 288
Genève-Bangkok	3 270	3 319	582
Moyenne	4 712	2 659	1 245

Source : Étude du CCI.

Note : Suivant la même méthode que celle utilisée pour le tableau 3, seuls les itinéraires les plus directs et les tarifs ordinaires ont été retenus. Aussi trois itinéraires figurant dans le tableau 3 (Genève-Nairobi, Addis-Abeba-New York et Santiago-New York) n'ont-ils pas été repris aux fins du tableau 4 en ce qu'ils impliquaient des escales supplémentaires et des temps de vol plus longs pour disposer de la classe économique « premium ». Il n'en reste pas moins que cette classe était disponible dans ces trois cas, et à des prix considérablement moindres que ceux de la classe affaires.

Abréviation : JFK, John F. Kennedy International Airport.

⁷⁵ A/71/741, par. 81.

⁷⁶ A/69/787, par. 40.

73. Deux organismes des Nations Unies qui ont déjà adopté le recours à la classe économique « premium » indique qu'elle offre considérablement plus de confort que la classe économique ordinaire tout en permettant de réaliser des économies. À l'ONUSIDA, le remplacement de la classe affaires par la classe économique « premium » s'est traduit par une baisse de 25 % des billets de classe affaires émis entre janvier et août 2016 par rapport à la même période en 2015⁷⁷. À l'UNESCO, suite à la suppression de la plupart des droits à la classe affaires en 2012 (voir chap. III.A ci-dessus), les voyages concernés peuvent s'effectuer dans la classe immédiatement supérieure à la classe économique, notamment, en classe économique « premium »⁷⁸.

74. Étant donné les économies qui pourraient être réalisées en utilisant la classe économique « premium » et le supplément de confort que cette classe offre par rapport à la classe économique ordinaire, l'Inspectrice recommande que là où la possibilité existe, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait envisagent des formules de remplacement de la classe affaires, telles que la classe économique « premium » et d'autres intermédiaires à la classe économique et la classe affaires, compte tenu des seuils de durée applicables.

V. Situation des dérogations aux règles régissant les conditions de voyage en avion

A. Aperçu général des dérogations accordées au sein du système des Nations Unies

75. La question des dérogations aux règles régissant les conditions de voyage en avion remonte à 1987, lorsque l'Assemblée générale a rendu sa résolution 42/214 dans laquelle elle autorisait le Secrétaire général à déroger au cas par cas à la règle restreignant les voyages en première classe. La résolution 45/248 de l'Assemblée générale a instauré des dispositions similaires pour ce qui était de déroger aux règles régissant l'octroi de la classe affaires. L'autorisation de déroger aux conditions de voyage en avion prévues est souvent donnée aux plus hauts niveaux de la hiérarchie des organismes des Nations Unies. Seul le Secrétariat de l'ONU dispose d'un système par lequel il rend compte tous les deux ans à son organe délibérant des dérogations accordées, comme demandé par l'Assemblée générale dans sa décision 57/589B.

76. Le CCI a demandé à ses organismes participants de lui fournir des informations sur les dérogations qu'ils avaient accordées, entre 2010 et 2015, aux règles régissant les conditions de voyage en avion. Seuls 12 organismes sur 28 ont fourni de telles informations⁷⁹ – pour la plupart des fonds et des programmes, et 1 institution spécialisée. À l'examen des réponses, il est apparu que 5 de ces entités avaient fourni des données couvrant toute la période concernée⁸⁰, et 7 des données incomplètes⁸¹. L'OACI et l'OMI ont déclaré quant à elles n'octroyer aucune dérogation, et l'AIEA n'avoir recouru au procédé que de façon négligeable. Dix organismes – principalement des institutions spécialisées – n'ont fourni aucune donnée sur

⁷⁷ Réponses de l'ONUSIDA au questionnaire du CCI.

⁷⁸ Note de la Directrice générale de l'UNESCO : DG/NOTE/12/11Rev (9 juillet 2012), par. 1 b).

⁷⁹ Le CCI*, le FNUAP, le HCR, l'OMPI, l'ONU, ONU-Femmes, l'ONUSIDA, l'ONUV/ONUDC, le PAM, le PNUD, l'UNICEF et l'UNOPS.

⁸⁰ Le CCI*, le HCR, l'ONU, l'ONUDC/ONUV et l'UNICEF.

⁸¹ Informations relatives à une année (OMPI et PAM, 2015), deux années (FNUAP, ONUSIDA, UNOPS et UNRWA, 2014-2015) et quatre années (ONU-Femmes, 2012-2015).

l'utilisation des dérogations⁸², 5⁸³ d'entre elles ayant indiqué qu'elles n'en rendaient pas compte. Il ressort des informations fournies que le recours aux dérogations en matière de conditions de voyage en avion n'était pas de pratique courante au sein du système des Nations Unies.

77. L'Inspectrice regrette que, faute de données complètes, il n'ait pas pu être dégagé de comparaisons à l'échelle du système en matière de dérogations. Il s'ensuit que l'analyse présentée ci-après sera limitée au Secrétariat de l'ONU et aux entités apparentées, comme indiqué dans le tableau 5. Quant aux cinq organismes des Nations Unies ne figurant pas dans le tableau, ils ont rapporté 176 dérogations en tout, réparties comme suit : 98 pour l'ONUSIDA, 45 pour le CCI*, 22 pour l'OMPI, 10 pour le PAM et 1 pour l'UNOPS.

B. Évolution des dérogations par le Secrétariat de l'ONU et les entités apparentées

78. L'Assemblée générale et les États Membres ont souvent dit leur préoccupation face à l'usage croissant qui est fait des dérogations et aux conséquences financières de cette évolution⁸⁴. Ils ont également souligné l'importance de rendre compte régulièrement de l'utilisation des dérogations⁸⁵ ainsi que d'arrêter des directives claires et complètes afin de mieux réglementer l'autorisation des surclassements⁸⁶. Récemment encore, en 2015, l'Assemblée générale réitérait dans sa résolution 69/274 sa demande au Secrétaire général tendant à ce qu'il prenne sans tarder des mesures visant à restreindre l'octroi de dérogations, de renforcer les contrôles internes à cet égard et d'analyser l'historique des dérogations accordées et leurs implications financières⁸⁷.

79. La présente section porte sur les dérogations accordées pendant la période allant de 2006 à 2016, et se fonde pour ce faire sur les données provenant des rapports du Secrétaire général⁸⁸. Bien que les budgets globaux de nombreux programmes des Nations Unies aient été réduits de près de 10 %, y compris les budgets consacrés aux voyages, les coûts occasionnés par les dérogations aux règles régissant les conditions de voyage en avion ont enregistré une augmentation constante. Dans le cas du Secrétariat et des entités apparentées, ce sont en tout 3 052 dérogations qui ont ainsi été accordées pendant la période de dix ans s'étendant du 1^{er} juillet 2006 au 30 juin 2016, à un coût supplémentaire total de 8,23 millions de dollars des États-Unis (voir la figure IX pour les dérogations accordées pendant chaque période biennale et les coûts supplémentaires associés).

⁸² L'AIEA, la FAO, l'OIT, l'ONUDI, l'OMS, l'OMT, le PNUE, l'UIT, l'UNESCO et l'UPU.

⁸³ L'AIEA, la FAO, l'OMS, l'ONUDI et l'UPU.

⁸⁴ Voir les résolutions 67/254 et 69/274 de l'Assemblée générale, et les rapports A/67/636 et A/71/822 du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires ; voir aussi les préoccupations exprimées par les États Membres : États-Unis, 4 mars 2013, première partie de la reprise de la soixante-septième session de la Cinquième Commission ; Groupe des 77 et la Chine, 4 mars 2015, première partie de la reprise de la soixante-neuvième session de la Cinquième commission.

⁸⁵ Voir les résolutions 42/214, 45/248A, 63/268 et 65/268 de l'Assemblée générale ; la décision 57/589 de l'Assemblée générale ; et les rapports A/59/573, A/63/715, A/65/632, A/67/636 et A/69/787 de la Commission consultative pour les questions administratives et budgétaires.

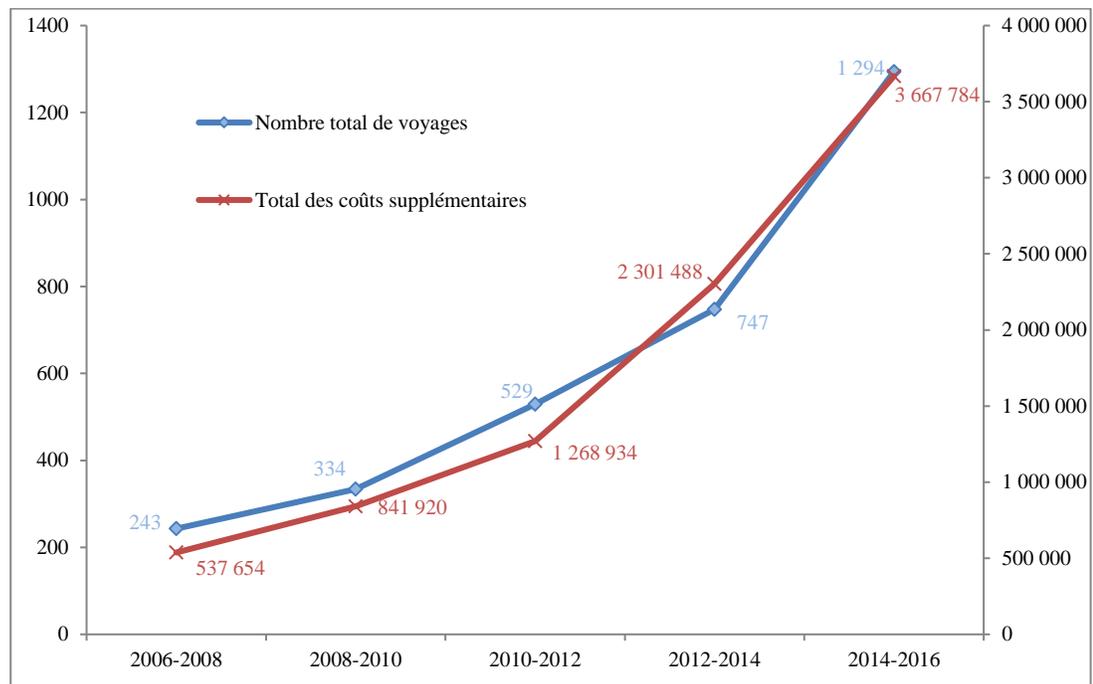
⁸⁶ Résolution 65/268 de l'Assemblée générale, annexe, par. 2 d).

⁸⁷ Résolution 69/274 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 3.

⁸⁸ A/65/348 (pour 2006-2010), A/67/356 (pour 2010-2012) et A/71/741 (pour 2012-2016).

Figure IX
Déroations accordées pendant la période 2006-2016 et coûts associés

(En dollars des États-Unis)



Sources : A/63/524, A/65/348, A/67/356, A/69/643, A/71/741 et Corr.1.

80. Pendant la période biennale 2008-2010, le nombre de dérogations accordées a augmenté de 37 % par rapport à la période 2006-2008, ce qui s'est traduit par une augmentation des coûts supplémentaires associés de 57 % (soit 0,3 million de dollars des États-Unis). En 2010-2012, les dérogations ont connu une augmentation de 58 % par rapport à la période biennale précédente, et les coûts supplémentaires associés ont augmenté de 51 % (soit 0,43 million de dollars). En 2012-2014, il y a eu 41 % de dérogations en plus que pendant la période biennale précédente, et les coûts supplémentaires résultant des dérogations accordées ont augmenté de 81 % (soit 1,03 million de dollars). En 2014-2016, le nombre des dérogations accordées a augmenté de 73 % par rapport à la période 2012-2014, avec une augmentation des coûts supplémentaires associés de 59 % (soit 1,37 million de dollars). L'Inspectrice note qu'en dépit des efforts déployés par le Secrétariat de l'ONU, les dérogations continuent de se faire plus nombreuses pour certaines catégories de voyageurs, en particulier les « personnalités éminentes ». Le Secrétariat attribue l'augmentation des demandes de dérogation aux changements de politique de 2013 limitant plus rigoureusement les conditions de voyage en avion des non-fonctionnaires à la classe économique.

C. Évolution des catégories de dérogations accordées par le Secrétariat de l'ONU et les entités apparentées

81. Le rapport le plus récent du Secrétaire général sur les conditions de voyage en avion⁸⁹ relève six catégories sous lesquelles les dérogations se sont rangées au fil des ans. Elles concernent (sans s'y limiter) les cas suivants : a) le voyage doit se faire

⁸⁹ A/71/741.

dans des circonstances jugées particulièrement fatigantes⁹⁰ ; b) le surclassement se justifie pour des raisons médicales ; c) le voyageur est une haute personnalité ; d) le voyageur est une personnalité éminente ; e) l'avion est complet dans la classe normalement prévue et il est jugé raisonnable d'autoriser un surclassement ; f) le voyageur est un agent de protection rapprochée accompagnant le Président de l'Assemblée générale ou le Secrétaire général, le Vice-Secrétaire général et leurs conjoints⁹¹. D'autres dérogations peuvent aussi être autorisées par le Président de l'Assemblée générale. Une ventilation détaillée de l'évolution des dérogations accordées selon les catégories de voyageurs est présentée dans le tableau 5 ci-dessous. Ces tendances sont également commentées dans les paragraphes qui suivent.

82. **Raisons médicales.** Entre les périodes biennales 2006-2008 et 2010-2012, le nombre de dérogations accordées pour raisons médicales, ainsi que les coûts y afférents, ont augmenté de 123 %. Entre les périodes 2010-2012 et 2014-2016, le nombre de dérogations accordées et les coûts supplémentaires y afférents ont baissé respectivement de 22 % et de 10 %. Le coût cumulé de ces dérogations pour les cinq périodes biennales concernées (du 1^{er} juillet 2006 au 30 juin 2016) était de 1,22 million de dollars des États-Unis, ce qui représentait 14 % de l'ensemble des coûts supplémentaires occasionnés par les dérogations. La tendance à la baisse des dérogations pour raisons médicales est attribuable aux directives que le Groupe de travail des directeurs des services médicaux des organismes des Nations Unies a adoptées en 2012 aux fins de l'autorisation des dérogations pour raisons médicales à l'échelle du système, et qui constituent une bonne pratique. À titre d'exemple, la Division des services médicaux de l'ONU à New York a rapporté n'avoir recommandé le surclassement que pour 55 des 260 demandes qui lui avaient été soumises pour la période 2013-2015.

83. **Avion complet dans la classe normalement prévue.** Entre les périodes biennales 2006-2008 et 2010-2012, le nombre de dérogations accordées sous cette catégorie a augmenté de 273 %, et les coûts associés de 339 %. Entre les périodes 2010-2012 et 2014-2016, le nombre de dérogations accordées et les coûts associés ont baissé respectivement de 71 % et 66 %. Cette catégorie représente moins de 1 % (0,08 million de dollars des États-Unis) de l'ensemble des coûts supplémentaires occasionnés par les dérogations au cours des cinq périodes biennales concernées.

84. **Voyage particulièrement fatigant et dérogations autorisées par le Président de l'Assemblée générale.** Ces deux catégories n'ont comptabilisé que 70 dérogations de 2006 à 2016, occasionnant 3 % (0,25 million de dollars des États-Unis) de l'ensemble des coûts supplémentaires encourus en raison des dérogations au cours des cinq périodes biennales concernées.

85. **Sécurité.** Entre les périodes biennales 2006-2008 et 2010-2012, le nombre de dérogations accordées sous cette catégorie a augmenté de 68 %, et les coûts associés de 177 % en raison de l'usage de la première classe. Entre les périodes 2010-2012 et 2014-2016, le nombre de dérogations accordées et les coûts supplémentaires associés sont restés dans une large mesure inchangés. Les coûts associés à cette catégorie constituaient 23 % (1,98 million de dollars des États-Unis) de l'ensemble des coûts supplémentaires occasionnés par les dérogations. **Il est de la responsabilité des trois hauts fonctionnaires ayant droit à cette protection rapprochée de veiller à ce que**

⁹⁰ Voyage particulièrement fatigant : « L'intéressé, après une journée entière de travail, est parfois appelé à voyager de nuit pour regagner son travail, participer à des réunions ou faire un exposé dès le lendemain matin ou dès son arrivée au lieu de destination. ». *Source* : A/53/498.

⁹¹ Ne s'applique qu'à un membre de l'équipe de protection rapprochée, et non à toute l'équipe.

soit strictement respectée la politique limitant le surclassement à un seul des agents accompagnateurs⁹².

86. **Hautes personnalités.** De 2006 à 2016, le nombre de dérogations accordées sous cette catégorie a augmenté de 88 %, et les coûts associés de 118 %. L'abandon en 2014 des termes « ancien chef d'État ou personnalité importante du monde politique, des milieux humanitaires ou culturels »⁹³ pour définir les bénéficiaires de cette catégorie, au profit des termes « chef d'État ou de gouvernement qu'il soit ou non encore en exercice »⁹⁴, a clarifié et harmonisé l'usage qui en est fait, comme attesté par la liste détaillée fournie dans le rapport du Secrétaire général sur les conditions de voyage en avion⁹⁵. Cette catégorie représente près de 6 % (0,50 million de dollars des États-Unis) de l'ensemble des coûts supplémentaires occasionnés par les dérogations.

87. **Personnalités éminentes.** C'est la catégorie des « personnalités éminentes » qui suscite les plus vives préoccupations de la part des États Membres quant à la charge que représentent les dérogations⁹⁶. Le nombre de dérogations accordées sous cette catégorie est passé de 44 seulement pour la période biennale 2006-2008, à un coût total de 0,07 million de dollars des États-Unis, à 973 pour la période 2014-2016, à un coût de 2,62 millions de dollars. À elle seule, cette catégorie occasionne la moitié des 4,31 millions de dollars de coûts supplémentaires engendrés par l'ensemble des dérogations.

88. Deux raisons ont été données pour expliquer l'augmentation du nombre de dérogations autorisées en faveur des personnalités éminentes :

- L'application de l'instruction administrative [ST/AI/2013/3](#), qui modifie les conditions de voyage en avion des consultants et des vacataires en les limitant à la classe économique, quelle que soit la durée du voyage, alors que ces voyageurs avaient joui des mêmes conditions de voyage en avion que les fonctionnaires⁹⁷ ;
- La modification en 2014 de la définition de la notion de « personnalités de haut rang » qui a occasionné le transfert d'une partie des demandes qui auraient été faites sous cette catégorie à celle des « personnalités éminentes », et augmenté ainsi significativement le recours aux dérogations accordées à ce titre⁹⁸.

89. Cette tendance à la hausse a engagé l'Assemblée générale à réitérer sa demande au Secrétaire général tendant à ce qu'il examine l'octroi des dérogations en faveur des personnalités éminentes, propose une série de critères clairs définissant cette catégorie de personnes et lui rende compte des résultats de son examen⁹⁹. La Commission consultative pour les questions administratives et budgétaires a pour sa part recommandé que la définition de « personnalité éminente » soit formulée plus rigoureusement et appliquée de manière uniforme, afin de permettre une gestion plus rationnelle, systématique et efficace des demandes de dérogation¹⁰⁰. Le Secrétaire général a indiqué entre-temps avoir besoin d'un délai supplémentaire pour examiner

⁹² ST/AI/2013/3, par. 4.3 b).

⁹³ A/67/356, par. 12 c).

⁹⁴ A/69/643, par. 12 c).

⁹⁵ A/71/741, annexe III.

⁹⁶ Un voyageur est considéré comme ayant la qualité de « personnalité éminente » s'il a le rang de ministre, qu'il soit ou non encore en exercice, ou si le Secrétaire général estime qu'il s'agit d'une personnalité du monde politique ou économique ou des milieux scientifiques, humanitaires ou culturels qui offre ses services à l'Organisation. *Source* : A/69/643, par. 12 d).

⁹⁷ A/69/643, par. 13.

⁹⁸ A/69/787, par. 9 a).

⁹⁹ Résolution 67/254 de l'Assemblée générale, par. 17.

¹⁰⁰ A/69/787, par. 19.

la question et demandé à pouvoir soumettre ses propositions à la première partie de la reprise de la soixante-treizième session de l'Assemblée générale¹⁰¹.

90. Étant donné le statut des hautes personnalités et le coût croissant des dérogations accordées aux personnalités éminentes en matière de voyages, l'Assemblée générale pourrait arrêter les conditions de voyage en avion applicables aux hautes personnalités et aux personnalités éminentes qui offrent leurs services aux organismes, afin que la situation de ces voyageurs ne relève plus du domaine des dérogations.

¹⁰¹ [A/71/741](#), par. 4.

Tableau 5
Nombre de dérogations aux règles régissant les conditions de voyage en avion accordées par l'ONU et les entités apparentées (2006-2016)

Catégorie	2006-2008		2008-2010		2010-2012		2012-2014		2014-2016		Nombre de voyages	Coût total (dollars É.-U.)
	Nombre de voyages	Coût supplémentaire (dollars É.-U.)	Nombre de voyages	Coût supplémentaire (dollars É.-U.)	Nombre de voyages	Coût supplémentaire (dollars É.-U.)	Nombre de voyages	Coût supplémentaire (dollars É.-U.)	Nombre de voyages	Coût supplémentaire (dollars É.-U.)		
Raisons médicales	61	118 378	98	191 284	136	264 959	113	406 049	106	239 447	514	1 220 117
Variation en pourcentage	–	–	+61 %	+62 %	+39 %	+39 %	-17 %	+53 %	-6 %	-41 %	–	–
Avion complet dans la classe normalement prévue	15	7 974	21	5 894	56	35 002	28	19 342	16	11 897	136	80 109
Variation en pourcentage	–	–	+40 %	-26 %	+167 %	+494 %	-50 %	-45 %	-43 %	-38 %	–	–
Haute personnalité	43	81 527	57	69 009	72	108 794	30	63 366	81	178 097	283	500 793
Variation en pourcentage	–	–	+33 %	-15 %	+26 %	+58 %	-58 %	-42 %	+170 %	+181 %	–	–
Personnalité éminente	44	73 377	58	97 797	153	280 258	459	1 238 105	973	2 618 814	1 687	4 308 351
Variation en pourcentage	–	–	+32 %	+33 %	+164 %	+187 %	+200 %	+342 %	+113 %	+112 %	–	–
Voyage particulièrement fatigant	1	750	4	9 488	3	4 571	20	69 729	24	85 430	52	169 968
Variation en pourcentage	–	–	+300 %	+1 165 %	-25 %	-52 %	+567 %	+1 425 %	+20 %	+23 %	–	–
Voyages autorisés par le Président de l'Assemblée générale	6	21 466	2	2 759	5	26 223	4	31 983	1	3 534	18	85 965
Variation en pourcentage	–	–	-67 %	-87 %	+150 %	+850 %	-20 %	+22 %	-75 %	-89 %	–	–
Sécurité	56	172 499	73	325 753	94	478 499	93	472 914	93	530 565	409	1 980 230
Variation en pourcentage	–	–	+30 %	+89 %	+29 %	+47 %	-1 %	-1 %	0 %	+12 %	–	–
Vice-Secrétaire général ^a	17	61 683	21	139 936	10	70 628					48	272 247
Variation en pourcentage	–	–	+24%	+127%	-52%	-50%						
Total	243	537 654	334	841 920	529	1 268 934	747	2 301 488	1 294	3 667 784	3 147	8 617 780
Variation en pourcentage	–	–	+37%	+57%	+58%	+51%	+41%	+81%	+73%	+59%	–	–

Sources : A/63/524, A/65/348, A/67/356, A/69/643, A/71/741 et Corr.1. Du 1^{er} juillet au 30 juin de chaque période biennale. Variations par rapport à la période biennale précédente.

^a Catégorie ne relevant plus des dérogations.

VI. Améliorer les politiques et pratiques de gestion des voyages en avion et renforcer la responsabilisation

A. Contexte

91. En 2011, l'Assemblée générale a renouvelé sa demande priant le Secrétaire général de prendre d'urgence des dispositions pour améliorer la gestion des voyages en avion et de s'employer à faire une utilisation plus efficace et rationnelle des ressources allouées en la matière¹⁰². Les bases sont par conséquent clairement jetées pour que les voyages en avion soient inclus dans les réformes et processus d'innovation organisationnels, notamment dans les dispositions prises pour renforcer, revitaliser et réorienter les cultures, moyens et systèmes de gestion, et renforcer les mécanismes appliqués en matière de d'obligation redditionnelle et de contrôle¹⁰³.

92. Le présent chapitre cerne les domaines et possibilités d'amélioration de la gestion, des politiques et des pratiques régissant les voyages en avion, ainsi que les mesures qui peuvent être prises pour renforcer le cadre de responsabilisation de l'administration de ces voyages, et les possibilités d'exploiter plus efficacement les outils et services existants.

B. Amélioration des cadres juridiques existants

93. L'existence de règles, politiques et procédures claires et complètes est essentielle pour la bonne gestion des voyages en avion. Une étude menée par un institut de recherche privé a conclu que lorsque les entreprises avaient à cœur de clarifier leurs politiques et de renforcer les mesures visant à ce qu'elles soient suivies, elles pouvaient économiser en moyenne 20 % de leurs dépenses relatives aux voyages en avion. Les mesures visées consistent notamment à faire appliquer les politiques en matière de planification anticipée et de seuils ouvrant droit à la classe affaires, et à tirer parti des tarifs soumis à conditions et des fournisseurs préférentiels¹⁰⁴. L'étude montre aussi que les entreprises du secteur privé s'attachent moins à resserrer les règles qu'à clarifier et préciser les politiques, à renforcer les mesures destinées à en promouvoir le respect et à améliorer la gestion pour réaliser des économies¹⁰⁵.

94. Les entretiens qu'elle a menés avec des institutions financières internationales, à savoir le Fonds monétaire international, la BID et le Groupe de la Banque mondiale, ont permis à l'Inspectrice de constater que la rationalisation des procédures relatives aux voyages et la centralisation de leur gestion au siège de l'organisation sont des mesures qui avaient été privilégiées pour assurer le respect uniforme des politiques en la matière. À cet égard, les questions d'intérêt pour les entités des Nations Unies en ce qui a trait à la rationalisation, l'actualisation et l'amélioration des règles, politiques et pratiques régissant l'administration des voyages en avion sont détaillées ci-dessous.

¹⁰² Résolution 65/268 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 5.

¹⁰³ JIU/REP/95/2.

¹⁰⁴ Carlson Wagonlit Travel Management Institute, *Playing by the Rules: Optimizing Travel Policy and Compliance* (2008), p. 7. Consultable à l'adresse : www.carlsonwagonlit.it/export/sites/cwt/it/countries/it/cwt_news/cwt_eventi/playing_by_the_rules_handbook.pdf.

¹⁰⁵ Carlson Wagonlit Travel Management Institute, *Playing by the Rules: Optimizing Travel Policy and Compliance* (2008), p. 80. Consultable à l'adresse : www.carlsonwagonlit.it/export/sites/cwt/it/countries/it/cwt_news/cwt_eventi/playing_by_the_rules_handbook.pdf.

C. Rationalisation des règles et politiques actuelles et amélioration de la gestion

95. Idéalement, la politique d'une organisation en matière de voyages devrait rassembler toutes les règles et procédures pertinentes en un seul document commun. Il n'en est toutefois pas toujours ainsi parmi les organismes des Nations Unies où ces politiques peuvent se trouver réparties entre divers instruments. Au Secrétariat de l'ONU, par exemple, les modifications apportées aux règles régissant les voyages peuvent être promulguées et communiquées par une variété de canaux, mémorandums ou notes administratives. Telle fragmentation peut nuire à la compréhension globale et à la bonne application des politiques en matière de voyages. Situation qui a été confirmée à l'occasion d'entretiens avec des agences de voyages, lesquelles ont également relevé le fait que le personnel ne savait pas bien comment accéder aux politiques actuelles en matière de voyages et l'impression que les ressources en ligne n'étaient pas particulièrement conviviales.

96. L'instruction administrative du Secrétariat de l'ONU (ST/AI/2013/3), qui est venue apporter plusieurs changements aux politiques en matière de voyages ainsi qu'aux prestations connexes, engendrant une économie ponctuelle de 8,9 % sur le prix moyen du billet d'avion pour les voyages organisés par le Siège de l'ONU en 2004¹⁰⁶, n'a cependant pas rationalisé ni synthétisé les diverses politiques et règles en vigueur.

97. De l'avis de l'Inspectrice, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient examiner périodiquement les politiques, règles et règlements en matière de voyages afin de relever de nouvelles possibilités de gains d'efficacité et d'uniformisation. Tout changement appelant l'intervention des organes délibérants devrait être soumis à leur examen assorti d'une justification et d'une analyse complètes des améliorations envisagées. Les modifications approuvées devraient être largement diffusées et rendues directement accessibles sur l'Intranet, sous un format convivial, à tout le personnel des sièges et des bureaux régionaux.

D. Actualisation des règles et politiques et amélioration des pratiques

98. Selon les réponses au questionnaire et les entretiens, 26 organismes ont apporté des changements à leurs politiques en matière de voyages au cours des dernières années¹⁰⁷, l'UPU et l'OMT étant les exceptions où aucune révision n'a été menée récemment. L'annexe VI résume les réformes entreprises par les organismes participants avec pour objectifs principaux, notamment, de réaliser des économies, de réduire les aspects complexes du système, d'adopter de nouvelles technologies, de rationaliser les processus et d'améliorer la situation pour les voyageurs.

99. Quoique des efforts louables aient été accomplis par certains organismes participants pour adapter et actualiser leurs règles, politiques et pratiques ces dernières années, le présent examen a conduit au constat que des améliorations étaient encore nécessaires. Ainsi certains fonctionnaires de l'ONU interrogés ont-ils indiqué qu'un des principaux facteurs affectant l'efficacité et l'efficacité des pratiques d'administration des voyages en avion étaient les politiques en place, lesquelles

¹⁰⁶ A/71/741, par. 71.

¹⁰⁷ AIEA, CCI*, CNUCED, FAO, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMI, OMM, OMPI, OMS, ONU, ONU-Femmes, ONU-Habitat, ONUDC, ONUDI, ONUSIDA, PAM, PNUD, PNUE, UIT, UNESCO, UNICEF, UNOPS et UNRWA.

n'avaient été ni rationalisées ni mises à jour compte tenu des possibilités et défis nouveaux caractérisant le secteur du transport aérien d'aujourd'hui.

100. Il convient de rappeler que les conditions de voyage en avion (voir chap. III ci-dessus) sont encore régies par une série de résolutions de l'Assemblée générale dont la plus ancienne date de 1987. Parmi celles-ci, la résolution 42/214 confirmant le droit au voyage en première classe du Secrétaire général et des chefs des délégations des pays les moins avancés, la résolution 45/248 laissant au Secrétaire général la faculté de continuer à autoriser le voyage en classe affaires en mission officielle, et la résolution 53/214 habilitant pleinement le Président de l'Assemblée générale, compte tenu du budget-programme, à utiliser les crédits prévus au budget de son bureau, notamment pour ce qui est des dépenses de représentation et des frais de voyage.

101. En outre, plusieurs décisions de l'Assemblée générale régissent la présentation de rapports sur les voyages en avion, comme les décisions 40/555 à la présentation annuelle du rapport concernant les dépenses engagées pour les voyages en première classe, et 57/589 relative à la présentation tous les deux ans du rapport sur les conditions de voyage en avion. À cela s'ajoute la circulaire du Secrétaire général de 1991¹⁰⁸ régissant les conditions de voyage en avion et prestations connexes applicables aux non-fonctionnaires, exception faite des consultants et vacataires dont les droits en la matière ont été modifiés en 2013¹⁰⁹.

102. Compte tenu de la fragmentation des règles régissant les conditions de voyage en avion des fonctionnaires de haut rang, des autres fonctionnaires et des non-fonctionnaires entre plusieurs résolutions et décisions, la recommandation qui suit envisage le regroupement de ces dispositions en un seul document clair, synthétique et actualisé qui contribuerait à une gestion des voyages plus efficiente.

Recommandation 3

L'Assemblée générale devrait prier le Secrétaire général d'examiner les résolutions 42/214, 45/248 A et 53/214 et les décisions 40/555 et 57/589 de l'Assemblée générale régissant les conditions de voyage en avion et de formuler d'ici à 2019 des propositions de mise à jour et de regroupement des politiques en la matière, compte tenu des évolutions qu'ont connues les systèmes et technologies de l'information et le secteur des voyages en avion, ainsi que des bonnes pratiques d'autres organismes des Nations Unies.

103. Nonobstant le nombre croissant d'organes et organes subsidiaires dont les voyages sont financés par le système des Nations Unies, la liste des non-fonctionnaires concernés n'a pas été mise à jour. Sur ce point, l'Inspectrice est d'avis que les instructions administratives relatives aux conditions de voyage en avion devraient se référer à la liste complète des organes et organes subsidiaires dont les voyages sont financés par l'ONU.

104. Dans le cas de l'ONU, c'est une circulaire datant de 1991¹¹⁰ qui continue de régir les conditions de voyage en avion des membres des organes et organes subsidiaires qui se déplacent à titre personnel. Ce texte n'a pas été modifié par l'instruction administrative ST/AI/2013/3, dès lors que dans sa résolution 67/254 l'Assemblée générale a décidé de ne pas modifier les conditions de voyage en avion

¹⁰⁸ ST/SGB/107/Rev.6.

¹⁰⁹ ST/AI/2013/3.

¹¹⁰ ST/SGB/107/Rev.6.

de cette catégorie de voyageurs. Pour résoudre cette situation, **le Secrétaire général devrait examiner et mettre à jour la circulaire relative aux conditions de voyage en avion et aux prestations connexes applicables aux non-fonctionnaires, afin d'y inclure les organes et organes subsidiaires établis depuis sa publication, et d'en supprimer les organes qui n'existent plus.**

E. Mise en place d'un cadre de responsabilisation solide

105. L'Assemblée générale a prié le Secrétaire général, à plusieurs reprises, de tenir les gestionnaires responsables de la bonne utilisation des ressources destinées aux voyages¹¹¹. Pour que puisse s'établir un cadre de responsabilisation solide, il importe que les politiques relatives aux voyages définissent clairement les rôles et responsabilités des hauts fonctionnaires concernés ainsi que des fonctionnaires des groupes des voyages, et que soient prises les dispositions de formation appropriées pour veiller au respect des politiques en matière de voyages et à la bonne compréhension des réformes les concernant. Par ailleurs, étant donné les préoccupations accrues que suscitent les questions de sécurité à travers le monde, les organismes doivent veiller à ce que les mesures d'efficacité ne compromettent pas la sûreté et la sécurité des intéressés¹¹².

Rôle des hauts fonctionnaires

106. Tout gestionnaire a l'obligation de veiller à l'application des règlements et règles de son organisme. Sa responsabilisation doit être renforcée face à ces nouvelles responsabilités. À cette fin, il faut que les règles en question soient clarifiées et précisées et que soient mis en place des mécanismes pour en assurer le respect. C'est la première étape vers l'instauration d'une culture de responsabilisation et de responsabilité qui doit conduire à une exploitation plus efficace des ressources du budget-programme.

107. La responsabilité du respect des politiques de l'organisme ne peut s'assumer qu'avec la participation active de la direction. Selon une étude effectuée par un institut de recherche privé en 2008, 45 % des gestionnaires des voyages interrogés ont cité le manque de soutien de la direction au premier rang des obstacles à un meilleur respect des politiques en matière de voyages, ajoutant que la communication de ces politiques par les cadres supérieurs était « probablement la façon la plus efficace de sensibiliser le personnel aux règles de gestion des voyages, de surmonter leur résistance éventuelle à tout changement nécessaire et de promouvoir le respect de la politique »¹¹³. Dans l'administration des voyages en avion, qui appelle une étroite coordination avec les groupes des voyages, le haut responsable qui s'investit et communique en amont est un élément particulièrement précieux.

108. L'Inspectrice est d'avis que, conformément aux conclusions du rapport du CCI sur les dispositifs d'application du principe de responsabilité dans les organismes des Nations Unies, les chefs de secrétariat doivent définir clairement les fonctions et responsabilités des fonctionnaires aux différents niveaux de l'administration des voyages, moyennant une indication précise de « qui est chargé de faire quoi » et des seuils à partir desquels une décision doit être renvoyée au sommet de la chaîne hiérarchique. Les règlements, règles et

¹¹¹ Voir, par exemple, la résolution 69/274 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 8.

¹¹² JIU/REP/2004/10.

¹¹³ Carlson Wagonlit Travel Management Institute, *Playing by the Rules: Optimizing Travel Policy and Compliance* (2008), p. 62 à 64. Consultable à l'adresse : www.carlsonwagonlit.it/export/sites/cwt/it/countries/it/cwt_news/cwt_eventi/playing_by_the_rules_handbook.pdf.

décisions établissant les délégations de pouvoirs doivent clairement indiquer qui est responsable à chaque étape des activités de l'organisation¹¹⁴.

Rôle des fonctionnaires du groupe des voyages

109. Les informations reçues des organisations participantes concernant les responsabilités et la structure de leurs groupes des voyages donnent à conclure que les fonctions de ces services sont essentiellement limitées à la réservation et à l'achat des billets et à la vérification de la bonne application des règlements relatifs aux voyages et aux tarifs. En règle générale, les groupes des voyages n'ont pas les moyens d'évaluer et d'adopter d'éventuelles innovations en raison du volume élevé de travail de procédure et d'administration qui leur incombe et de leurs effectifs réduits.

110. Pour qu'une approche plus dynamique puissent être adoptée, il faudrait que les groupes des voyages soient versatiles et à même de consacrer du temps à l'exploitation de nouvelles possibilités offertes par le marché et à la mise en œuvre de méthodes de travail innovantes. À cet égard, les définitions d'emploi du personnel des groupes des voyages devraient faire l'objet de mises à jour régulières afin de tenir compte de la nature évolutive du secteur des voyages aériens, d'inclure les compétences plus pointues nécessaires pour suivre les changements, et de favoriser une plus grande adéquation entre les termes de la définition d'emploi et les tâches quotidiennes des fonctionnaires qui se consacrent aux activités d'administration des voyages¹¹⁵. Les plans de travail et les évaluations des résultats devraient également comprendre des objectifs clairs afin d'assurer le développement régulier des compétences au moyen de formations appropriées.

Amélioration de la formation et des connaissances relatives aux politiques et pratiques d'administration des voyages

111. Face aux complexités et subtilités des politiques en matière de voyages, le personnel des groupes des voyages devrait avoir une formation et des connaissances suffisantes pour expliquer aux voyageurs les économies ou autres avantages visés par les révisions de ces politiques. Leurs connaissances devraient également leur permettre de répondre aux demandes de renseignements et de mettre sur pied et de mener des séances d'information et de formation relatives à la politique en matière de voyages et au processus et outils de réservation.

112. En ce qui concerne les données fournies concernant la formation, il apparaît que différentes méthodes et outils de formation sont utilisés par les organismes des Nations Unies. À titre d'exemple, 15 d'entre elles disent organiser des séances de formation en personne ou en ligne, des ateliers ou des séances d'information sur des questions relatives aux voyages en avion, destinées soit à tout le personnel ou seulement aux fonctionnaires qui travaillent directement dans le domaine de voyages en avion¹¹⁶. Chaque entité des Nations Unies devrait évaluer l'efficacité des formations qu'elle propose et partager ses conclusions par le truchement de la plateforme du Réseau interinstitutions Voyages afin que puissent être mis en évidence les pratiques et outils susceptibles d'être reproduits.

113. L'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient veiller à ce que leurs politiques en matière de voyages soient largement diffusées, disponibles et accessibles sur l'Intranet, à l'intention de tous les membres du personnel, sous

¹¹⁴ JIU/REP/2011/5, par. 95.

¹¹⁵ JIU/REP/2011/5, par. 88.

¹¹⁶ CCI*, FNUAP, HCR, OIT, OMPI, OMS, ONU, ONU-Femmes, ONUDI, ONUSIDA, PAM, UNESCO, UNICEF, UNOPS et UNRWA.

une forme conviviale. À cette fin, ils devraient évaluer leurs stratégies de formation et de communication relatives aux politiques en matière de voyages afin de minimiser les risques et d'encourager l'adhésion.

Devoir de protection de la sûreté et de la sécurité des voyageurs

114. Vu que les ressources humaines sont le principal atout de toute organisation, la sûreté, la sécurité et le bien-être du personnel devraient rester des considérations non négociables lorsque est planifié un voyage en mission. Il importe de prêter attention à l'équilibre entre le travail et la vie privée de l'employé dans le traitement des demandes de voyage et d'éliminer les déplacements inutiles, dès lors que les conditions dans lesquelles s'effectuent les voyages en avion se sont détériorées au fil des ans. À son tour, cette approche peut contribuer à réduire l'empreinte carbone du système des Nations Unies, au sein duquel les voyages en avion représentent la principale source d'émission pour 83 % des entités participantes¹¹⁷.

115. Pour veiller à ce que seuls les voyages essentiels soient effectués, la FAO, l'OIT et l'ONUDI ont imposé des limites au nombre de jours par année civile pendant lesquels un fonctionnaire peut effectuer des voyages officiels, compte tenu de son grade et des caractéristiques de son travail. **L'Inspectrice estime qu'il est de bonne pratique d'instaurer de tels seuils afin de préserver le bien-être des fonctionnaires et d'éviter les voyages inutiles, et invite toutes les entités des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait à étudier la faisabilité de la limitation du nombre de jours pendant lesquels les membres du personnel peuvent effectuer des voyages officiels, compte tenu des particularités du mandat de chaque organisme et des fonctions de son personnel.**

116. L'Inspectrice salue en tant que bonne pratique, en matière d'obligation de protection du personnel, l'accord collectif relatif aux conditions de voyage en avion du personnel conclu en 2013 entre l'OIT et le syndicat de son personnel, par lequel le Bureau international du Travail engageait l'organisation à veiller à ce que « les voyages s'effectuent en tenant pleinement compte de la sécurité et de la santé des voyageurs, sans fatigue ni stress indus »¹¹⁸. Tous les organismes des Nations Unies ont certes pris des dispositions aux fins de la vérification de l'aptitude médicale du fonctionnaire voyageur préalablement à son déplacement, mais ces dispositions devraient être obligatoires dans tous les organismes en tant que condition préalable à la délivrance d'une autorisation de voyage. Une vérification de l'aptitude psychologique pourrait également être envisagée en tant que condition à satisfaire pour se rendre dans un lieu d'affectation classé difficile, le PAM s'étant doté de telles dispositions pour les voyages à destination de lieux d'affectation des catégories D et E¹¹⁹.

¹¹⁷ PNUE, *Greening the Blue Report 2016: The UN System's environmental footprint and efforts to reduce it*. Consultable à l'adresse : www.unenvironment.org/fr/system/404?destination=/&_exception_statuscode=404.

Résumé graphique en français intitulé « Du bleu au vert – Rapport 2016 : L'empreinte écologique du système des Nations Unies et les efforts menés pour la réduire » consultable à l'adresse : http://www.greeningtheblue.org/sites/default/files/FRA_INFOG_movingtoward_221116.pdf.

¹¹⁸ Collective Agreement on Travel Conditions between the International Labour Office and the OIT Staff Union. Consultable à l'adresse : www.ilostaffunion.org/new/wp-content/uploads/Collective-agreement-signed-GV-CLK-13.12.2012.pdf.

¹¹⁹ Tous les lieux d'affectation sont classés par la CFPI dans l'une des six catégories suivantes : A, B, C, D, E et H. La catégorie H regroupe les villes sièges et d'autres lieux d'affectation similaires situés dans les pays où l'ONU n'a pas de programme de développement ou d'aide humanitaire. Les autres lieux d'affectation classés dans les catégories A à E, par ordre de difficulté des conditions de vie et de travail. *Source* : ST/IC/2009/25.

117. Les organismes doivent également veiller à ce que leur personnel se conforme strictement à la procédure d'habilitation de sécurité, telle que la prévoit le système de traitement des demandes d'autorisation de voyage, et à ce qu'il ait suivi les cours obligatoires d'acquisition des notions élémentaires et avancées de sécurité sur le terrain, et toute autre formation requise par sa propre entité.

118. Selon les exigences du Département de la sûreté et de la sécurité, tous les organismes doivent avoir pris des dispositions pour que leurs voyages fassent appel à des compagnies aériennes et des itinéraires qui répondent aux normes de sûreté voulues¹²⁰. Au vu de l'évolution de la situation mondiale en matière de sécurité, **l'Inspectrice est d'avis que la sûreté des itinéraires doit être surveillée et évaluée continuellement et que les mises à jour de sécurité doivent être communiquées sans tarder aux bureaux chargés d'autoriser et d'organiser les voyages.**

VII. Moderniser les outils de gestion des voyages en avion et renforcer la collaboration avec les fournisseurs de services

A. Utilisation des progiciels de gestion intégrés pour assurer la gestion des voyages

119. Les progiciels de gestion intégrés sont de puissants outils, qu'il s'agisse de gérer les ressources ou de rendre compte et de procéder à l'analyse des données relatives à ce processus. Le module voyages du progiciel de gestion intégré comprend des fonctions d'automatisation du processus d'administration des voyages telles que les demandes de voyages anticipées, les autorisations de voyages, la planification et la réservation, et la comptabilisation des frais de voyage intégrée dans le système de comptabilité financière. De tels systèmes peuvent appuyer une gestion plus efficace des voyages par le renforcement de la planification, des contrôles, de la surveillance et de l'établissement de rapports, ainsi que de la transparence et de la responsabilisation.

120. L'examen a permis de constater que la plupart des organismes des Nations Unies avaient adapté le module voyages de leur progiciel de gestion intégré par suite des variations de leurs processus métiers et des particularités de leurs politiques en matière de voyages. Certaines sont limitées dans la fourniture de statistiques détaillées sur les voyages du fait de l'utilisation de systèmes de technologie de l'information étrangers au progiciel de gestion intégré. À l'heure actuelle, la gestion des voyages est partiellement ou totalement intégrée dans les progiciels de gestion intégrés de 23 organismes¹²¹. La présente section examine certains des avantages en matière de gestion des voyages que les organismes peuvent tirer ou ont déjà tirés de la mise en service du module voyages dans le cadre de leurs progiciels de gestion intégrés, en particulier : a) l'amélioration de la gestion des ressources destinées aux voyages ; et b) la réduction de la charge administrative afférente à la gestion des voyages.

¹²⁰ JIU/REP/2016/9.

¹²¹ AIEA, CCI*, CNUCED, FAO, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMI, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI, ONUSIDA, PAM, PNUD, PNUE, UIT, UNESCO et UNICEF. L'inclusion du module voyages du progiciel de gestion intégré est à l'étude à l'UNRWA. L'UPU ne dispose pas de progiciel de cet ordre. Il n'a pas été reçu de réponse de l'OMM et d'ONU-Habitat.

Amélioration de la gestion des ressources destinées aux voyages, de la transparence et de la responsabilisation

121. La disponibilité des données relatives aux voyages s'élargit avec la mise en service du module voyages des progiciels de gestion intégrés, ce qui accroît la transparence et la responsabilisation, avec l'amélioration des pistes d'audit et des contrôles des dépenses, et fournit par ailleurs un outil de contrôle budgétaire aux lieux d'affectation. Le module voyages permet aussi d'intégrer des outils de réservation en ligne et de tirer parti de la disponibilité accrue de données relatives aux voyages pour augmenter le pouvoir d'achat et négocier des rabais plus importants. En tant que système commun uniformisé à l'échelle de l'organisation, le progiciel de gestion intégré permet également la mise au point d'un modèle mondial de prestation des services de voyages, avec la création de plateformes régionales susceptibles de contribuer à la standardisation des processus relatifs aux voyages et à l'application plus uniforme des politiques en la matière.

122. Les progiciels de gestion intégrés sont aussi un moyen pour les services concernés de planifier et de suivre activement leurs activités et frais de voyage en temps réel, renforçant ainsi la transparence et la cohérence dans l'application des processus métiers. Certains organismes comme l'OIT et l'OMS disposent ainsi de systèmes capables de fournir les données sous la forme de tableaux de bord de gestion administrative en temps réel que les gestionnaires peuvent utiliser pour surveiller les résultats de leurs services (et d'autres) au regard des indicateurs clefs de performance en matière de voyages. En outre, les frais de voyage peuvent être calculés et toutes les composantes de coût de chaque voyage sont détaillées et visibles dans le système.

123. La plus grande disponibilité de données relatives aux voyages devrait également permettre aux organismes de fournir des analyses détaillées de leurs frais de voyage à leurs directions et organes délibérants afin de faciliter les processus décisionnels. Ces analyses devraient notamment comprendre des informations sur la mesure dans laquelle les politiques régissant les voyages sont respectées et sur les effets que les changements de politiques et de procédures peuvent avoir eu sur la réduction des coûts et l'accroissement de l'efficacité.

Réduction de la charge administrative

124. Des organismes interrogés par le CCI ont indiqué que leurs progiciels de gestion intégrés leur ont permis d'améliorer et de rationaliser l'organisation de leurs voyages et les flux de travail concernés, de réduire les saisies manuelles et les erreurs, et de réaliser d'importants gains d'efficacité. Par exemple, le temps d'administration d'un voyage est réduit par le fait que le fonctionnaire soumet directement sa demande de voyage au système, que le processus d'autorisation est électronique, et qu'après vérification complète, l'autorisation de voyage et l'achat sont automatiquement générés et transmis respectivement au voyageur et à l'agence de voyages.

125. Le recours aux progiciels de gestion intégrés s'est traduit par une diminution du nombre d'autorisations requises au cours du processus d'administration des voyages, ce nombre étant passé de 10 à trois dans certains organismes¹²², ce qui représente une économie considérable de temps et de coût en ce qui concerne les opérations. De plus, les progiciels de gestion intégrés permettent d'envisager la transition du traitement des demandes de remboursement des frais de voyage vers un régime de vérification ponctuelle *ex post facto* susceptible de réduire significativement les frais généraux d'ordre administratif et d'accélérer les remboursements aux voyageurs. Des

¹²² L'OIT, l'ONU et l'UNESCO.

discussions étaient en cours au Secrétariat de l'ONU quant aux modalités du passage de l'autorisation systématique à l'audit *ex post facto*.

126. À titre d'exemple, en 2012, la FAO a mis en œuvre dans son progiciel de gestion intégré une solution de voyages de bout en bout, conçue sur mesure pour administrer ses voyages internationaux, depuis la planification et l'organisation du voyage jusqu'au paiement et à la mise en concordance finale. Le système est entièrement intégré avec les autres modules du progiciel (notamment les ressources humaines, les finances et les achats) et prévoit des flux de travail entièrement automatisés entre les parties à l'administration des voyages, telles que les agences de voyages, les opérateurs du système, les responsables des budgets et les superviseurs. Le système de voyages de la FAO administre tous ses voyages internationaux et statutaires et sera étendu à tous les déplacements locaux d'ici à septembre 2017.

127. Compte tenu des avantages manifestes **des progiciels de gestion intégrés, l'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient poursuivre la rationalisation de ces systèmes afin d'éviter les adaptations inutiles et de tirer parti d'un module voyages intégré.**

B. Établissement de partenariats solides avec les fournisseurs de services

128. Le fait de nouer de véritables partenariats avec les sociétés de gestion de voyages et les transporteurs aériens peut réduire substantiellement le coût des voyages en avion pour les organismes des Nations Unies. Dès lors que ces fournisseurs de services sont des acteurs professionnels dans un marché à forte concurrence, les gestionnaires des voyages au sein du système des Nations Unies ont intérêt à communiquer de près avec eux et à surveiller de près les relations qu'ils entretiennent avec eux, de sorte à pouvoir obtenir les meilleures conditions possibles¹²³.

129. Sur ce point, dans leurs entretiens avec le CCI, la Commission consultative pour les questions administratives et budgétaires et le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) ont parlé de la nécessité pour les entités des Nations Unies qui se partageant chaque lieu d'affectation de coordonner et de coopérer dans ce domaine afin de stimuler la concurrence entre fournisseurs et être en meilleure position pour obtenir des conditions favorables. Les organismes des Nations Unies devraient tirer parti des possibilités de partager les mêmes services de voyage pour augmenter le volume de leurs transactions et renforcer ainsi leur puissance de négociation.

Sociétés de gestion de voyages

130. Les sociétés de gestion de voyages sont des agences de voyages d'affaires qui gèrent les besoins en voyages des organisations selon des contrats passés avec les compagnies aériennes. Sont fournis à ce titre des services de réservation, d'émission de billets, d'assistance aux formalités de visas, de fourniture et de traitement analytique de données sur les frais de voyage, de mise à disposition d'outils de réservation en ligne, de recherche d'avantages offerts par le marché du transport aérien, de gestion des crises impliquant des voyages, de localisation des voyageurs, et d'information et de formation concernant les nouvelles technologies à l'intention du personnel.

131. Un certain nombre d'entités des Nations Unies, au siège comme sur le terrain, ont entrepris à titre individuel ou conjoint de s'assurer les services de sociétés de gestion de voyages afin de réaliser des économies de volume. L'Inspectrice voit une

¹²³ JIU/REP/1995/10, par. 93.

bonne pratique dans la sélection d'une seule société de gestion de voyages par 13 organisations internationales présentes à Genève¹²⁴. Deux sociétés de gestion de voyages servent des organisations basées à Rome¹²⁵ et à Vienne¹²⁶, et trois gèrent les voyages d'organisations implantées à New York¹²⁷. Certains organismes comme l'AIEA et l'UIT ont une structure de gestion centralisée de leurs voyages dans le monde en raison de leur présence limitée sur le terrain. Bien que le Manuel des achats de l'ONU donne à un organisme la possibilité d'accorder un contrat à plusieurs fournisseurs afin de susciter une plus grande concurrence, ce n'est pas ce qui se produit dans la pratique aux sièges des organismes des Nations Unies.

132. Alors qu'il utilisait auparavant la même agence de voyages que le Siège de l'ONU, le PNUD a renégocié, de concert avec le FNUAP et ONU-Femmes, un contrat conjoint pour la fourniture de services de gestion de voyages. Le PNUD, qui gère le contrat au nom du FENU, du FNUAP et d'ONU-Femmes, a déclaré au CCI que depuis 2015 ce changement de société de gestion avait entraîné une économie de 25 % en frais d'agence et un gain de temps de 20 % à 40 % dans le traitement des voyages.

133. L'ONU a estimé que tout bénéfice tiré du partage du marché entre plusieurs fournisseurs serait absorbé par les coûts supplémentaires qui seraient à charge du client en raison du dédoublement du dispositif opérationnel à mettre en place, qu'il s'agisse du système mondial de réservations, des équipes d'agents, des locaux, des télécommunications et de l'appui administratif. L'ONU encourage donc l'adjudication à une seule agence, formule qu'elle considère comme la norme en la matière dans le secteur privé comme dans le secteur public¹²⁸. Cela étant, **l'Inspectrice est d'avis que, dans la perspective d'une rationalisation et d'une coopération accrues, les organismes des Nations Unies sis à New York, Rome et Vienne devraient évaluer la possibilité de surmonter tout obstacle qui s'opposerait à l'acquisition conjointe des services d'une société de gestion de voyages commune.**

134. La pratique de la BID qui consiste à centraliser la gestion de ses voyages aériens à l'échelle mondiale en la confiant à une seule société de gestion de voyages chargée de fournir ses services aux bureaux de pays par le truchement d'une série de centres d'appel régionaux, l'émission des billets et les paiements se faisant de façon centrale au siège, a produit les avantages suivants : a) la transparence dans les frais d'agence de voyages ; b) le respect universel des politiques en matière de voyages ; c) l'accès des bureaux de pays aux tarifs réduits négociés ; d) un processus amélioré d'établissement des rapports en vue de la prise de décisions ; e) des tarifs négociés à l'échelle mondiale. **À la lumière des évolutions que connaît le secteur des voyages et des possibilités d'économies qu'il présente, les organismes des Nations Unies devraient évaluer les avantages et les coûts qui pourraient résulter de l'adoption d'une structure centralisée de gestion de leurs voyages à l'échelle mondiale.**

Suivi des résultats

135. Pour établir des relations solides avec des agences de voyages, il importe de préciser avec soin ses attentes en matière de prestations de services et de résultats, et de suivre la façon dont il y est répondu. Il faut veiller à la mise au point et la mise en

¹²⁴ Alliance GAVI, CCI*, Fonds mondial, HCR, OIT, OMC, OMM, OMPI, OMS, ONUG, ONUSIDA, UIT et UNICEF.

¹²⁵ BCD Travel (PAM) et Carlson Wagonlit (FAO).

¹²⁶ American Express (AIEA, ONUDC, ONUV et Organisation du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires) et Carlson Wagonlit (ONUDI).

¹²⁷ Ultramar (FNUAP, Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), ONU-Femmes et PNUD), American Express (Siège de l'ONU) et Omega (UNICEF).

¹²⁸ A/66/739, par. 55.

œuvre d'indicateurs et mécanismes de suivi appropriés pour contrôler les prestations des compagnies de gestion de voyages sous l'angle de l'efficacité, de la rentabilité et de la qualité des services fournis¹²⁹.

136. Les organismes peuvent évaluer les résultats obtenus par une agence de gestion de voyages au regard de ses obligations contractuelles en recourant aux accords de prestations de services¹³⁰. Ceux-ci précisent le niveau de service escompté ainsi que les indicateurs clefs de performance s'y rapportant. Ces éléments doivent être clairement définis, les contrats devant également préciser la périodicité et les modalités d'évaluation et de communication de l'information¹³¹.

137. En ce qui concerne l'ONU, la périodicité et les modalités de contrôle des indicateurs clefs de performance ont été incluses dans le contrat de services de voyage de l'ONUG, suite à l'audit mené par le BSCI en 2013¹³², de même que des indicateurs de résultats ont été inclus dans les contrats régissant les services de voyage fournis au Siège de l'ONU et de l'ONUN. Un accord de prestation de services stipulant les résultats escomptés a également été incorporé dans le contrat d'agence de voyages de l'ONUV¹³³.

138. L'ONUG a adopté la bonne pratique d'inclure des « clauses d'inexécution » dans le contrat qu'elle a passé avec la société qui gère ses voyages. Ces clauses peuvent donner lieu à des pénalités financières en cas de non-prestation des services relevant des obligations contractuelles de la société. En outre, au siège de l'UNESCO, 30 % des frais d'agence de voyages sont liés à la qualité des services prestés et aux économies que l'agence est en mesure de réaliser pour le compte de l'organisation. Quant à l'OMI, elle a pour bonne pratique de comparer aux tarifs commerciaux disponibles un échantillon des devis proposés par la société de gestion de voyages.

139. L'annexe VII présente certains indicateurs clefs de performance relevés par les entités des Nations Unies en ce qu'elles leur servent à contrôler et à estimer les dépenses engagées au titre des voyages en avion ainsi qu'à évaluer la performance des sociétés de gestion de voyages. Ces indicateurs pourraient être examinés et évalués dans le cadre du Réseau interinstitutions Voyages afin d'établir des repères et de déterminer les meilleures pratiques. **L'Inspectrice propose par conséquent qu'une liste commune d'indicateurs clefs de performance pour les services de voyages soit diffusée parmi tous les groupes de voyages du système des Nations Unies chargés de contrôler des sociétés de gestion de voyages dans le but d'étalonner les résultats et de déterminer les meilleures pratiques à l'échelle du système des Nations Unies.**

Amélioration de la communication

140. À côté du contrôle rapproché des prestations des sociétés de gestion de voyages, une communication améliorée peut également contribuer à rendre la gestion des voyages plus efficace. Une bonne pratique consiste à prendre l'initiative, comme le fait le PAM, de former la société de gestion de voyages aux caractéristiques de sa politique, et d'instaurer ainsi une plus grande transparence et une plus grande responsabilisation dans l'administration des activités afférentes aux voyages en avion. En adoptant cette démarche de suivi et d'anticipation, l'organisme veut s'assurer que

¹²⁹ Voir JIU/REP/2014/9.

¹³⁰ Un accord de prestation de services est un contrat passé entre le fournisseur de services (interne ou externe) et l'utilisateur final à l'effet de préciser le niveau de service attendu du premier. De tels accords sont fondés sur les résultats en ce qu'ils ont spécifiquement pour but de définir ce que recevra le client.

¹³¹ A/67/695, par. 49.

¹³² A/67/695, par. 49.

¹³³ A/69/643, annexe XXII, par. 9.

la société soit pleinement consciente de la façon dont elle doit appliquer la politique de gestion des voyages. Le groupe des voyages du Siège de l'ONU use également d'une bonne pratique lorsqu'il travaille de près avec la société de gestion de voyages pour apporter des modifications aux processus existants (comme le fait de ne pas permettre qu'une réservation soit faite avant que l'autorisation de voyager ne soit accordée par Umoja), ces modifications s'étant traduites par des besoins en personnel moindres pour la société de gestion et par une économie de 12 % dans le budget du groupe des voyages. **L'Inspectrice est d'avis que des mesures similaires, axées sur l'initiative et visant à améliorer la communication avec les sociétés de gestion de voyages, devraient être adoptées par les organismes à l'échelle du système tout entier pour accroître l'efficacité et l'efficacité de l'administration des voyages en avion.**

Avantages des négociations conjointes et des contrats mondiaux avec les compagnies aériennes

141. En faisant valoir la grande quantité de billets d'avion qu'ils sont appelés à acheter, les organismes qui se partagent un même lieu d'affectation peuvent se négocier des tarifs préférentiels, soit directement avec les compagnies aériennes, soit avec leurs alliances. Treize organismes installés à Genève, cumulant en 2015 un volume de billets achetés se chiffrant à 90 millions de francs suisses, ont ainsi conclu avec de grandes compagnies aériennes ou alliances 20 accords de tarifs d'entreprise qui leur ont permis d'économiser un montant total estimé à 20 millions de francs suisses. L'Inspectrice juge la pratique bonne, notant du reste qu'un nombre croissant de ces accords comportent non seulement des réductions sur les prix des vols au départ et à destination de la Suisse, mais aussi des conditions avantageuses pour d'autres itinéraires.

142. D'importantes économies supplémentaires ont également été réalisées en négociant la flexibilité des billets, notamment la levée des restrictions frappant le remboursement, la modification, etc., des billets ordinaires. Les représentants de l'ONUG interrogés ont fait observer que les économies et gains de flexibilité réalisés ne seraient pas possibles sans la puissance d'achat dont ils s'assuraient en négociant conjointement, indiquant également que ces négociations portaient sur la baisse des prix en plus d'autres avantages. L'Inspectrice souscrit à la recommandation du BSCI selon laquelle les accords passés avec les compagnies aériennes devraient être revus afin de mieux tirer parti des possibilités offertes par le marché, telles que les ristournes, remises et autres avantages proposés par les compagnies aériennes¹³⁴.

143. Les institutions qui ont leur siège à Rome (la FAO, le FIDA et le PAM) sont passées à des contrats mondiaux avec la compagnie Emirates et l'alliance Sky Team pour s'assurer un maximum de flexibilité dans l'achat des billets, ce qui leur permet de tirer parti des tarifs intersites par le regroupement des volumes mondiaux à la fois pour leurs bureaux régionaux et nationaux, d'améliorer les services et de réduire le coût de leurs opérations à l'échelle mondiale. Les avantages suivants ont été cités : a) accord unique pour plusieurs compagnies aériennes et une desserte mondiale ; b) accès à des services exclusifs comme les programmes de reconnaissance de l'entreprise ; c) situation mensuelle établie sur la base d'une seule série de données ; d) économies et flexibilité accrues à l'appui des besoins en voyages à l'échelle mondiale des institutions de Rome¹³⁵.

144. L'examen a permis de conclure que le regroupement des volumes de voyages à l'échelle mondiale était une bonne pratique qu'avaient adoptée la plupart des

¹³⁴ A/67/695.

¹³⁵ Réseau interinstitutions Voyages, rapport de la douzième réunion annuelle (en anglais), 23-25 septembre 2015, p. 10.

organismes du système. L'AIEA, l'ONU DC, l'ONU V et l'Organisation du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires, par exemple, ont passé un marché conjoint avec une société de gestion de voyages, laquelle utilise le volume combiné des voyages des quatre entités pour mener des négociations en leur nom auprès des compagnies aériennes. À New York, le Siège de l'ONU, le PNUD et l'UNICEF collaborent à la négociation d'accords avec les compagnies aériennes au nom du FENU, du FNUAP et d'ONU-Femmes. Ils ont négocié des accords mondiaux sur les tarifs aériens dont les prix réduits valent également pour les bureaux sur le terrain. Ce portefeuille est maintenu et devrait atteindre près de 45 accords avec des compagnies aériennes.

145. L'Inspectrice salue la bonne pratique que constitue la collaboration entre lieux d'affectation aux fins de la conclusion d'accords institutionnels mutuellement avantageux. Le Siège de l'ONU et l'ONUG ont ainsi obtenu d'une alliance aérienne mondiale la possibilité de profiter mutuellement des tarifs réduits que chacun a obtenus localement, mettant ainsi les ristournes et remises de 13 compagnies aériennes à la portée des deux lieux d'affectation du système des Nations Unies qui affichent les plus gros volumes de voyages. Le Secrétariat de l'ONU a indiqué que la généralisation de cette démarche dépendra en partie du déploiement complet du module voyages d'Umoja. De fait, celui-ci fournira les données d'utilisation des compagnies aériennes à l'échelle mondiale dont il faudra disposer pour organiser les voyages et négocier avec les compagnies aériennes à cette même échelle, plutôt que localement ou régionalement. S'il est vrai qu'il s'agit d'une perspective d'avenir, il convient toutefois de noter qu'actuellement, c'est surtout aux niveaux local et régional que s'obtiennent les remises les plus nombreuses et les billets les plus économiques¹³⁶.

VIII. Renforcer la planification, la surveillance et le contrôle budgétaire dans l'administration des voyages en avion

146. Dans le présent chapitre, l'Inspectrice passe en revue certaines mesures qui peuvent être prises pour assurer la rationalisation des fonds destinés aux voyages au sein des organismes des Nations Unie, notamment leur intégration nécessaire dans les budgets-programmes, l'imposition de plafonds obligatoires aux budgets des voyages et la récupération des remboursements dus pour des billets non utilisés. L'examen souligne également l'importance de la réalisation d'audits internes ou externes des activités d'administration des voyages en avion, en tant que condition essentielle pour déterminer si l'organisme a la capacité de juger si les résultats sont obtenus en conformité avec ses règlements, règles et politiques.

A. Planification, réservation et achat anticipés

Importance de la planification des voyages en avion

147. La bonne planification des voyages en avion depuis la phase d'établissement du budget jusqu'à la phase d'exécution ouvre des possibilités de gains d'efficacité et d'économies. Dans le cas des voyages officiels, elle permet de regrouper les missions (en incluant plusieurs réunions ou destinations dans le même voyage) et, partant, d'envisager une réduction des frais de voyage. Elle permet aussi de dresser un tableau des programmes de voyage à l'échelle de l'organisme et de déterminer parmi toutes les réunions qui nécessitent des déplacements lesquelles sont prioritaires et lesquelles doivent être limitées tant que faire se peut.

¹³⁶ A/69/643, annexe XXII, par. 5.

148. Certes, dans certaines circonstances, la planification anticipée n'est pas possible, mais lorsqu'il s'agit de se rendre à des manifestations préprogrammées, dont les dates et les participants sont connus, l'organisation des voyages doit être achevée à l'avance dans l'intérêt de l'efficacité et de l'efficacités de l'administration des voyages. Le calendrier des conférences et des réunions internationales adopté annuellement par l'Assemblée générale est un bon outil à cet égard, en ce qu'il fournit le lieu et le sujet de chaque réunion ; il peut aider tous les organismes des Nations Unies à établir leurs plans de voyages bien à l'avance.

149. Conscients des économies qui peuvent découler de la planification anticipée, 21 organismes des Nations Unies l'ont incorporée dans leurs politiques en matière de voyages, les délais imposés ou proposés allant de 7 à 30 jours précédant la date du départ. La FAO, l'OMI et le PAM ont une politique officielle qui encourage les futurs voyageurs à réserver à l'avance. L'annexe VIII fournit des informations illustrant les différentes pratiques de ces organismes.

150. Il ne faut pas seulement faire en sorte que des règles de planification anticipée soient incorporées dans les politiques en matière de voyages, mais aussi s'assurer que ces règles soient appliquées, et ce, au moyen d'indicateurs clefs de performance régulièrement mesurés et de mécanismes de responsabilisation. En ce qui concerne les voyages statutaires, le personnel qui ne fait pas appel à la somme forfaitaire devrait faire connaître ses intentions de voyage bien à l'avance, de sorte que les billets puissent être achetés en temps voulu, sans que ne soient perdues des occasions de réaliser des économies. De telles dispositions établissent un cadre rigoureux de planification anticipée étant donné qu'elles s'appliquent de façon stricte.

151. En conclusion, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient tout mettre en œuvre pour réduire la part des voyages annoncés à brève échéance et veiller à ce que les fonctionnaires chargés de l'administration des voyages aient tenu compte du calendrier des conférences et réunions officielles dans leur planification anticipée, par souci d'efficacité et d'efficacités.

Réservation et achat anticipés

152. La réservation s'entend uniquement du fait de réserver une place sur un vol, et non de l'achat du billet. Les agences de voyages interrogées ont indiqué que la réservation anticipée des billets, sans achat, ne garantissait pas la réalisation d'économies puisque le prix du billet était fonction de la date à laquelle il était acheté et que ce prix avait tendance à augmenter à l'approche de la date du voyage¹³⁷. Les politiques de planification anticipée des organismes des Nations Unies varient considérablement à cet égard. Elles portent sur des points comme le délai préalable au voyage auquel sont soumis le début du processus d'organisation ou de demande du voyage¹³⁸, la réception de l'autorisation de voyage¹³⁹, ou encore la réservation et l'achat des billets¹⁴⁰. Quinze organismes associent des délais à l'achat des billets¹⁴¹, mais pour 4 d'entre eux, il s'agit simplement d'encourager leur personnel à les respecter (FNUAP, PNUD et UNRWA) ou de lui recommander de le faire (OMI).

¹³⁷ Suite aux modifications imposées par les compagnies aériennes aux systèmes de réservation, les billets doivent à présent être achetés peu de temps après la réservation, généralement dans les 24 heures, pour en garantir la réservation et le prix. Auparavant, les réservations pouvaient être garanties jusqu'à une semaine avant le départ. Cependant, dans leur souci de maximiser les recettes, les compagnies aériennes privilégient l'achat après la réservation.

¹³⁸ OACI, OIT, OMPI, PNUE et UNICEF.

¹³⁹ OMS et UIT.

¹⁴⁰ HCR, UNESCO et UNOPS.

¹⁴¹ AIEA, CCI*, CNUCED, FNUAP, OMI, OMM, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUSIDA, PAM, PNUD, PNUE, UNRWA et UPU.

153. L'Inspectrice est d'avis que l'imposition de délais formels à la réservation et à l'achat des billets d'avion doit être considérée comme une bonne pratique à reproduire par tous les organismes dans la mise à jour de leurs politiques en matière de voyages en avion.

154. Certaines bonnes pratiques en la matière ont été fournies par les entreprises du secteur privé interrogées, lesquelles demandent à ce que les voyages soient autorisés avant d'être réservés, avec une intervention limitée du personnel d'encadrement. Les billets sont émis le jour de la demande ou dans un délai maximum de 24 heures après la demande dès lors que la société de gestion de voyages ne va pas être en mesure de conserver la place et le prix au-delà de cette échéance. Le CCI a constaté que le secteur privé ne prenait que rarement plus de deux jours pour autoriser un voyage et qu'il s'agissait en réalité d'un processus normalement automatisé, fondé sur le constat que l'efficacité en matière de prix tenait à la capacité de se décider rapidement.

Tableau 6

Économies moyennes combinées résultant de l'achat anticipé de billets pour neuf itinéraires

(En dollars des États-Unis et en pourcentage)

	Première classe	Classe affaires	Classe économique
Économies réalisées en réservant 31 jours à l'avance par rapport à 5 jours à l'avance	1 937 (17 %)	966 (18 %)	769 (42 %)
Économies réalisées en réservant 60 jours à l'avance par rapport à 5 jours à l'avance	2 591 (23 %)	1 095 (25 %)	795 (75 %)

Source : Étude du CCI.

155. Les résultats de l'étude menée par le CCI ont confirmé les avantages susmentionnés résultant de l'achat anticipé des billets d'avion. Le tableau 6 présente les économies moyennes combinées réalisées sur des voyages aller retour en trois classes (première, affaires et économique) pour neuf itinéraires fréquemment utilisés (présentés au chapitre IV ci-dessus) à raison de billets achetés 5 jours, 31 jours et 60 jours avant le départ. Les résultats indiquent que les billets de première classe et de classe affaires achetés un mois à l'avance donnaient lieu à une économie moyenne combinée de 17 % à 18 % par rapport à ceux achetés 5 jours à l'avance, et qu'en classe économique, cette économie atteignait les 42 %. De même, les billets achetés deux mois à l'avance (60 jours) représentaient, par rapport à ceux achetés cinq jours à l'avance, une économie moyenne combinée de 23 % à 25 % en première classe et en classe affaires, et de non moins de 75 % en classe économique.

156. Considérés sous l'angle des itinéraires, les pourcentages d'économies obtenues en achetant les billets un et deux mois à l'avance au lieu de cinq jours à l'avance se présentent comme suit : en classe économique, des économies de 8 % à 62 % sont enregistrées pour tous les itinéraires sauf un¹⁴² ; en classe économique « premium », le scénario est très contrasté avec des économies allant de 8 % à 100 % pour quatre des itinéraires au sujet desquels des données sont disponibles¹⁴³ ; en classe économique, des économies de 3 % à 47 % sont enregistrées pour les deux tiers des itinéraires ; en première classe enfin, des économies de 10 % à 36 % sont enregistrées

¹⁴² Pas d'économies pour l'itinéraire Genève-Nairobi acheté 31 jours à l'avance au lieu de 5 jours à l'avance.

¹⁴³ New York-Genève, Genève-Nairobi, Beyrouth-New York et Paris-New York.

pour six itinéraires. L'annexe IX fournit le détail des économies associées au neuf itinéraires importants concernés, selon la classe du billet.

157. Étant donné que la grande majorité des voyages effectués par l'ensemble des organismes des Nations Unies se font soit en classe affaires soit en classe économique, les possibilités de réaliser des économies lorsque les billets sont achetés au moins un mois à l'avance sont significatives (et encore plus importantes lorsque l'achat se fait deux mois à l'avance). C'est un facteur qui devrait être pris en compte par les organismes à l'occasion des révisions futures de leurs politiques de planification des voyages.

158. La mise en œuvre de la recommandation suivante devrait renforcer le contrôle des activités relatives aux voyages et en favoriser la bonne exécution.

Recommandation 4

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient veiller à ce que d'ici à 2019 des mesures efficaces soient prises pour assurer et surveiller la bonne mise en œuvre de politiques d'achat anticipé, y compris par l'incorporation de règles de planification anticipée et d'indicateurs clés de performance régulièrement mesurés dans les politiques en matière de voyages.

Défis de la planification et de l'achat anticipés

159. Il est important de souligner que pour les organismes qui mènent des interventions humanitaires et des opérations d'urgence, comme le HCR, l'OMS et l'UNICEF, la planification anticipée représente un défi, et qu'il n'est pas toujours possible d'acheter des billets bien à l'avance¹⁴⁴. Il en est de même dans le cas des voyages effectués pour mener des enquêtes, ou pour assister à des réunions urgentes qui peuvent avoir été convoquées à la dernière minute. En ce qui concerne le Secrétariat de l'ONU, le Secrétaire général a indiqué dans son rapport [A/71/741](#) que l'application de la politique d'achat anticipé avait souffert de la transition vers le module voyages d'Umoja, reconnaissant qu'une meilleure planification serait nécessaire à l'avenir pour réaliser des améliorations significatives au niveau départemental.

160. Pour ce qui est des réunions et conférences dont la tenue est connue bien à l'avance, la confirmation tardive des non-fonctionnaires participant aux manifestations de l'ONU – en particulier des représentants nommés *in extremis* par leurs gouvernements – représente un défi rapporté par plusieurs organismes chargés de financer les déplacements de cette catégorie de voyageurs. C'est une situation qui entraîne une majoration des frais de voyage et une charge administrative supplémentaire pour l'organisme responsable. L'OMPI a rapporté qu'après la fixation d'une date limite de huit à neuf semaines avant la manifestation concernée pour recevoir des États Membres les renseignements relatifs à leurs participants, les changements postérieurs à cette limite avaient été rares. **L'Inspectrice est d'avis que les États Membres peuvent apporter une aide précieuse aux organismes dans**

¹⁴⁴ L'UNICEF a signalé que face au paysage mouvant des interventions d'urgence et humanitaires, 63 % de toutes les demandes de billets soumises en 2016 l'avaient été dans les sept jours du départ, ce qui constituait pour cette catégorie de demandes une augmentation de 20 % par rapport à l'année précédente. Pour contenir le coût des billets de dernière minute, un dispositif de vérification des tarifs internationaux a été intégré dans le processus de réservation de l'UNICEF afin de repérer les meilleurs tarifs disponibles à la dernière minute (promotions, offres sur places invendues, tarifs en ligne, etc.).

l'exécution de leurs obligations s'ils respectent les dates limites fixées pour la communication des renseignements concernant les participants aux réunions et aux conférences.

B. Contrôle du budget consacré aux voyages en avion

161. La bonne gestion et le contrôle effectif de tous les frais afférents aux voyages dépendent de deux conditions préalables : l'entité doit disposer de données consolidées complètes sur les crédits consacrés aux voyages, compte tenu de toutes les sources de financement, et elle doit intégrer les voyages dans l'élaboration de son budget-programme. L'Assemblée générale a d'ailleurs maintes fois prié le Secrétaire général de faire figurer dans le projet de budget-programme des informations détaillées sur les voyages en avion ainsi que sur les dépenses liées à ces voyages et les crédits demandés pour chaque département et bureau au titre de tous les chapitres du budget¹⁴⁵.

162. Le plafonnement des crédits consacrés aux voyages est devenu une mesure courante de réduction des dépenses engagées à ce titre dans les organisations internationales et les administrations nationales. À titre d'exemple, un État Membre¹⁴⁶ interrogé par le CCI a indiqué que son budget consacré aux voyages avait été revu à la baisse aux cours des dernières années, toutes ses administrations s'étant vu imposer une réduction de 30 % des crédits consacrés aux voyages afin d'en encourager une utilisation plus judicieuse et de réaliser des économies. En l'occurrence, une bonne pratique a consisté à utiliser une partie de ces économies pour mettre au point une infrastructure fondée sur les TIC en remplacement des voyages en avion¹⁴⁷.

163. Bien que simple en apparence, la mesure consistant à réduire le poste des voyages va dans le sens d'une utilisation efficace et efficiente des ressources allouées aux voyages en avion¹⁴⁸. Dans cette perspective, des efforts de planification, de consultation et de collaboration seront nécessaires pour déterminer les domaines relatifs aux voyages dans lesquels les dépenses pourront être réduites sans compromettre les fonctions essentielles des organismes ou le bon accomplissement de leurs mandats. Les organismes devront également s'intéresser aux moyens de réduire les voyages de façon viable et se pencher sur les changements spécifiques qu'ils devront apporter à leurs processus et les investissements qu'ils devront consentir pour réduire leur dépendance vis-à-vis des voyages.

164. Lorsqu'elle a adopté son budget pour l'exercice biennal 2016-2017, l'Assemblée générale a décidé de réduire de 5 % les ressources allouées aux voyages de ses fonctionnaires, en sus de la réduction de 10 % déjà appliquée à l'ensemble du budget¹⁴⁹. Il ressort des réponses reçues par le CCI que d'autres entités des Nations Unies ont réduit leurs crédits au titre des voyages en ayant davantage recours aux TIC (CCI*, FAO, FNUAP, OMS, ONUSIDA et UNRWA) ou en réduisant d'une année sur l'autre, selon des objectifs établis, les voyages effectués (PNUE). Deux cas sont présentés ci-dessous à titre d'exemple :

- Pour l'exercice biennal 2016-2017, l'OMS s'est imposée un plafond de dépenses de 10 % inférieur à celui de l'exercice précédent pour ce qui est des voyages non urgents de son personnel au siège. L'imposition de ce plafond a conduit à un

¹⁴⁵ Résolutions 65/628 (sect. IV, par. 13), 67/254 (sect. VI, par. 6) et 69/274 (sect. IV, par. 11) de l'Assemblée générale.

¹⁴⁶ États-Unis.

¹⁴⁷ États-Unis, Bureau exécutif du Président, Mémoire M-12-12 (11 mai 2012).

¹⁴⁸ Voir résolution 65/268 de l'Assemblée générale, sect. IV.

¹⁴⁹ A/69/787.

changement de culture au sein de l'organisation, le personnel se montrant plus judicieux et averti face à des réunions qui ne sont pas nécessairement des priorités ;

- L'ONUSIDA soumet ses voyages à des plafonds départementaux stricts depuis 2008, date à laquelle son Directeur exécutif s'était engagé à réduire les frais de voyage de 25 %. Les plafonds ont été budgétisés et ajustés ensuite pour chaque exercice biennal sur la base des dépenses. Des plans de voyages trimestriels ont également été dressés, affichant le montant alloué et le solde disponible.

165. Il est recommandé que les chefs de secrétariat étudient la faisabilité d'un plafonnement des dépenses consacrées aux voyages, qui permettrait d'exercer un contrôle effectif et de réaliser des économies, et il est recommandé que le plafond ainsi imposé soit régulièrement soumis à surveillance.

C. Recouvrement des sommes dues au titre des billets non utilisés

166. L'exploitation rationnelle du budget-programme peut se trouver renforcée si les sommes dues au titre des billets d'avion non utilisés sont recouvrées rapidement, selon des procédures et des étapes clairement définies dans les politiques d'administration des voyages et les contrats passés avec les compagnies de gestion de voyages. Dans les entités des Nations Unies, le remboursement des billets non utilisés est habituellement suivi et traité par la société de gestion de voyages sous contrat, en coordination avec le groupe des voyages de l'organisme, et donne lieu à des rapports périodiques. Des exemples de bonnes pratiques adoptées en la matière par certaines entités des Nations Unies sont présentés ci-dessous :

- Au CCI*, tous les remboursements sont traités par l'équipe des voyages, laquelle reçoit des états mensuels de la compagnie de gestion de voyages. Conformément aux bonnes pratiques, le processus de remboursement est totalement automatisé et incorporé dans le progiciel de gestion intégré, l'équipe des voyages faisant rapport annuellement de la somme remboursée à la direction du CCI*. Ce modèle de recouvrement a permis au CCI* de recouvrer la somme totale de 2,56 millions de dollars des États-Unis au titre de ses billets non utilisés pour la période 2010-2015, ce montant constituant 9,6 % de la facture totale des voyages en avion, voyages en train et formalités de visas pour la période de six ans concernée ;
- Au siège de l'UNESCO, l'agence de voyages traite et crédite les remboursements des compagnies aériennes dans les cinq jours ; elle absorbe également tous les frais d'annulation ou de changement qui n'ont pas été occasionnés par l'UNESCO ou le voyageur ;
- Le PNUD a équipé son siège, en conjonction avec sa société de gestion de voyages, d'un système qui calcule la valeur résiduelle des billets non utilisés, soumet les demandes de remboursement à la compagnie aérienne et crédite les montants remboursés au compte des voyages du programme ;
- Au Secrétariat de l'ONU, Umoja permet de suivre les remboursements dus par suite de l'annulation ou de la non-utilisation des billets. Lorsqu'un billet doit être modifié ou annulé au cours du processus d'autorisation du voyage, c'est le groupe des voyages qui a la charge d'enregistrer tout remboursement dû au Secrétariat ;
- En 2012, suivant en cela les recommandations du BSCI, l'ONUV a recouvré 221 000 dollars des États-Unis de son fournisseur et s'est retiré de la nouvelle

procédure d'appel d'offre menée avec l'ONUDI pour tirer parti d'une meilleure formule¹⁵⁰.

167. L'Inspectrice est d'avis qu'il serait de bonne pratique que toutes les entités des Nations Unies incluent des dispositions relatives au remboursement, au suivi et au traitement des billets d'avion non utilisés dans les contrats qu'ils passent avec des sociétés de gestion de voyages.

D. Renforcement des mécanismes de contrôle

168. Les audits sont un moyen de surveillance important pour assurer les contrôles internes nécessaires à toute organisation. En l'occurrence, les organismes doivent se montrer soucieux d'évaluer régulièrement l'exécution et les résultats des activités relatives aux voyages en avion. Ces évaluations doivent pouvoir s'appuyer sur des mécanismes de suivi afin de s'assurer que soient prises les mesures appelées par l'évaluation et notamment que soient suivies d'effet en temps voulu et en tous leurs aspects les recommandations contenues dans les rapports d'audit.

169. L'Inspectrice a pu constater que 15 des organismes des Nations Unies faisant l'objet du présent examen¹⁵¹ avaient soumis leurs activités relatives aux voyages en avion à des audits internes ou externes depuis 2008. Elle regrette que cinq organismes¹⁵² n'aient pas fait de même au cours de la décennie écoulée en ce qui concerne ces mêmes activités, en dépit de l'importance d'un tel état des lieux des forces et des faiblesses d'un dispositif. Le CCI* établit d'exhaustifs rapports de contrôles a priori et a posteriori pour soumission à sa direction. L'AIEA examine régulièrement les indicateurs clefs de performance et les accords de prestation de services relatifs aux voyages et effectue quotidiennement des vérifications ponctuelles des réservations de billets pour s'assurer que la société chargée de gérer ses voyages applique sa politique. Le FNUAP et le PAM effectuent aussi des audits sur le terrain afin d'y vérifier la bonne application de leurs politiques relatives au voyages et de s'assurer de l'efficacité et de l'efficience des activités concernées.

170. À titre de comparaison, d'autres institutions internationales interrogées, telles que la BID et le Groupe de la Banque mondiale, font appel à des services d'expertise externes pour surveiller la bonne exécution de leurs activités relatives aux voyages, fournir des données sur la configuration des dépenses qu'elles occasionnent, vérifier les tarifs aériens, donner des conseils sur les pratiques du secteur et surveiller les contrats. Elles ont également recours à des services professionnels externes pour gérer leurs voyages et jouer un rôle consultatif en la matière. Elles confient l'entière responsabilité de l'exécution des aspects opérationnels de leurs politiques d'administration des voyages aux sociétés de gestion de voyages avec lesquelles elles travaillent. **Étant donné que les voyages en avion et les prestations connexes représentent un poste important dans les budgets de la plupart des entités des Nations Unies, leur gestion doit être surveillée et évaluée pour en assurer la conformité aux politiques en vigueur et pour déterminer les mesures susceptibles d'en augmenter l'efficience. Les bonnes pratiques et autres mesures adoptées à**

¹⁵⁰ BSCI, Division de l'audit interne, Assignment n° AE2011/321/02, 16 août 2012.

¹⁵¹ Organisme et année de l'audit le plus récent des voyages en avion : FAO (2015), HCR (2014/15), OACI (2013), OMI (2015), OMPI (2012), OMS (2015), ONU (2013, 2017), ONU-Femmes (2015), ONUDI (2014), PAM (2008), PNUD (2015), UIT (2014), UNESCO (2010), UNICEF (2016) et UNOPS (2013). La CNUCED a indiqué que ses voyages en avion relevaient des audits du Secrétariat de l'ONU en la matière.

¹⁵² AIEA, CCI*, ONUSIDA, UNRWA et UPU.

cet égard devraient être mises en commun au moyen du mécanisme informel du Réseau interinstitutions Voyages.

171. La mise en œuvre de la recommandation suivante devrait renforcer le contrôle des activités relatives aux voyages et en favoriser la bonne exécution.

Recommandation 5

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient prévoir des contrôles et des évaluations périodiques de la conformité des activités relatives à leurs voyages en avion avec leurs propres politiques en la matière, effectuer périodiquement des analyses de risques et définir des mesures d'efficacité supplémentaires avant leur prochain cycle budgétaire.

IX. Quelques mesures d'efficacité et d'économie

172. L'Assemblée générale a maintes fois prié le Secrétaire général, en sa qualité de Président du CCS, d'examiner toutes les possibilités de réduction du coût des voyages en avion, y compris divers moyens de rationaliser et de rendre plus efficace l'utilisation des ressources allouées à ces voyages à l'échelle du système des Nations Unies¹⁵³. Comme suite aux appels de l'Assemblée générale, un large éventail de mesures ont été mises en place par les organismes des Nations Unies afin de continuer d'améliorer l'administration des voyages en avion et de réaliser des gains d'efficacité et des économies, comme exposé ci-dessous.

A. Solutions de substitution aux voyages en avion

173. La plupart des organisations interrogées, y compris celles qui représentent le secteur privé, ont indiqué que la nécessité de voyager s'était significativement amoindrie au fur et à mesure qu'avaient augmenté la disponibilité, l'accessibilité matérielle et financière, et l'usage des moyens et plateformes modernes de communication, tels que la téléconférence, la visioconférence et autres dispositifs fondés sur les TIC. Le recours à ces modes de communication de substitution avait permis de réduire le nombre de déplacements coûteux en temps et en argent. Il peut aussi jouer favorablement sur la productivité du personnel et élargir le champ de certaines activités réalisables à distance comme l'apprentissage et la formation ou les réunions et les entretiens.

174. Dans sa résolution 69/274, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de favoriser l'utilisation de nouveaux moyens de communication et de représentation en s'attachant à n'autoriser les voyages que si une rencontre en personne était nécessaire à la bonne exécution du mandat¹⁵⁴. En outre, en 2015, la Commission consultative pour les questions administratives et budgétaires a souligné qu'avant d'autoriser un voyage, il convenait de déterminer les répercussions qu'une absence prolongée du fonctionnaire aurait sur la productivité afin d'établir si l'utilisation d'autres moyens de représentation ou de communication serait préférable¹⁵⁵.

175. L'examen a permis d'établir que cinq organismes (HCR, OIT, ONU, ONUDC et PNUD) demandaient à leurs gestionnaires de programmes de certifier, avant

¹⁵³ Résolution 65/268 de l'Assemblée générale, annexe, par. 2 f).

¹⁵⁴ Résolution 69/274 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 8.

¹⁵⁵ A/69/787, par. 29, et A/71/822, par. 3.

d'autoriser tout voyage officiel, que les autres possibilités avaient été soigneusement examinées et jugées inadéquates en l'espèce. L'Inspectrice salue cette bonne pratique et est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient instaurer un tel mécanisme de certification dans leurs procédures d'autorisation des voyages.

Investir dans les technologies de la communication pour accroître l'efficacité

176. Bien que la plupart des entités des Nations Unies interrogées aient déclaré encourager vivement l'utilisation de la téléconférence, de la visioconférence et de la webconférence en remplacement des réunions en personne, l'accès à ces moyens techniques ainsi que la disponibilité de la largeur de bande Internet nécessaire pour bien les utiliser n'était pas garantie, que ce soit d'un pays à un autre ou au sein d'un même pays.

177. Le présent examen a permis de constater que certains organismes des Nations Unies avaient entrepris d'investir dans les technologies de la communication destinées à se substituer aux voyages. Ainsi le PNUD met-il à la disposition de son siège et de ses bureaux de pays des moyens de visioconférence et de réunion en ligne dont il encourage activement l'utilisation¹⁵⁶. L'ONUSIDA s'est doté d'un réseau mondial de vidéophonie par Internet accessible à tous ses bureaux dans le monde.

178. Dans le secteur privé, en réponse à de récents faits de sécurité et à l'impératif du contrôle des coûts mis en avant par la direction, Japan Tobacco International utilise aujourd'hui plus souvent des méthodes de communication qui se substituent aux voyages et qui en ont réduit le nombre 30 % en quatre ans. L'OCDE innove en la matière en prélevant une taxe écologique interne de 0,5 % sur chaque billet d'avion acheté et en consacrant les quelque 150 000 à 200 000 euros de recettes annuelles ainsi produites au perfectionnement ou à l'acquisition de ses équipements de visioconférence.

179. L'Inspectrice est d'avis que les organismes devraient envisager d'investir une portion des économies réalisées par la réduction des voyages en avion à l'amélioration de l'infrastructure de communication. Pour être durable à moyen et long terme, la réduction des voyages appelle le développement de moyens de remplacement viables.

180. L'Inspectrice est d'avis que pour accroître les gains d'efficacité et les économies, les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient envisager concrètement d'investir dans les technologies de la communication au niveau de leurs sièges, bureaux régionaux et bureaux de pays, de sorte à ne plus devoir compter autant sur les voyages en avion pour exécuter leurs mandats en toute efficacité et efficacité.

Limiter le nombre des voyages et des participants pour accroître les économies

181. Les organismes des Nations Unies doivent examiner de plus près l'opportunité des voyages. Les bonnes pratiques ci-dessous ont été adoptées par des organismes pour limiter le nombre de leurs voyageurs. Elles sont exposées aux fins de leur adaptation à l'échelle du système :

- **Limitation du nombre de participants appelés à se rendre aux réunions officielles.** Cette mesure est appliquée par le FNUAP, l'OMPI, le PNUD et l'UIT. L'OMPI impose une limite d'une personne pour les voyages relatifs à des manifestations nationales et de deux personnes pour les manifestations internationales et régionales. Les demandes dépassant ces limites sont sujettes à

¹⁵⁶ Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD, Performance audit of travel management in UNDP, rapport n° 1446, 24 juin 2015.

l'autorisation écrite du Directeur général et doivent préciser les avantages pour l'organisation d'une représentation plus importante. Au FNUAP et au PNUD, la participation aux réunions des Nations Unies de délégations officielles comptant deux membres ou plus par bureau, dans le même rôle de fond, sont sujettes à l'autorisation préalable de l'équipe dirigeante. La politique de l'OMS en matière de voyages dispose qu'en cas de déplacement de plus d'un membre du personnel pour assister à la même réunion, tous les voyageurs doivent avoir un rôle particulier dans le cadre de la manifestation visée ;

- **Représentation de l'organisme par le personnel de ses bureaux situés dans les régions où se tiennent les réunions.** À ONU-Femmes, malgré l'augmentation du nombre de projets, les dépenses afférentes aux voyages sont restées constantes, en partie grâce à la promotion vigoureuse de la visioconférence en substitution de certains voyages. En outre, les membres du personnel des bureaux sur le terrain sont chargés de représenter l'organisme aux réunions régionales et locales, si nécessaire ;
- Il est apparu au cours des entretiens que le fait d'alterner les lieux où se tenaient les réunions occasionnait des frais de voyage considérables et représentait une charge administrative supplémentaire pour les organismes.

182. L'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient envisager la mise en application de directives limitant le nombre de fonctionnaires qui voyagent pour prendre part à des réunions, et qu'ils devraient en outre encourager la représentation de leur organisme à de telles réunions par le personnel affecté dans la même région, pour autant qu'il dispose de l'expertise nécessaire.

B. Recours à des compagnies aériennes à bas prix pour les voyages de courte durée, à la procédure d'achat des billets par les voyageurs eux-mêmes et aux billets non remboursables

183. La croissance rapide du secteur aérien mondial a été portée par l'essor des compagnies aériennes à bas prix. Celles-ci contrôlent environ 25 % du secteur à l'échelle mondiale et connaissent une croissance rapide dans les nouveaux marchés mondiaux¹⁵⁷. Elles fonctionnent directement en ligne, leurs billets devant s'acheter aussitôt réservés pour éviter d'en voir augmenter le prix. Par souci d'économie, certains organismes qui ont leur siège en Europe, comme la FAO et le HCR, encouragent activement le recours à la formule à bas prix pour les voyages de courte durée.

184. En octobre 2015, le Secrétariat de l'ONU a instauré une procédure relative aux voyages de faible coût¹⁵⁸ habilitant tout bureau à recourir à la procédure d'achat des billets par les voyageurs eux-mêmes pour les déplacements officiels dont le coût total ne dépasserait pas l'équivalent de 500 dollars des États-Unis. Cette formule a été reproduite par l'OMS. L'Inspectrice salue la révision appliquée par le Secrétariat de l'ONU en mai 2017, portant le montant maximum d'applicabilité à 1 000 dollars des États-Unis, approche que reproduira le CCI*¹⁵⁹. Conformément aux meilleures pratiques, outre qu'elle accorde une plus grande flexibilité aux voyageurs dans l'organisation de leurs déplacements, en toute conformité avec les politiques en

¹⁵⁷ 2015 Aviation Trends. Consultable à l'adresse : www.strategyand.pwc.com/perspectives/2015-aviation-trends.

matière de voyages, cette procédure vise à rationaliser la charge administrative et à éviter les frais de transaction.

185. L'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient prendre des dispositions permettant l'utilisation de compagnies aériennes à bas prix préalablement approuvées pour les voyages de courte durée, et porter par ailleurs à 1 000 dollars des États-Unis le coût maximum des voyages officiels pouvant donner lieu à la procédure d'achat des billets par les voyageurs eux-mêmes.

186. Le présent examen a permis de constater que certains organismes mettaient en doute la rentabilité des billets remboursables. Le HCR rapporte qu'en dépit de la perte d'une moyenne de 5 billets non remboursables sur 100, l'achat de ces titres sensiblement moins chers lui permettait de réaliser des économies considérables. L'OMS demande à ses voyageurs d'utiliser tant que faire se peut des billets non remboursables. Le FNUAP et le PNUD ont resserré leurs exigences pour veiller à ce que soient achetés les billets les plus économiques disponibles, y compris aux tarifs soumis à conditions et non remboursables. Pour réduire les risques de pertes pour cause de changement ou d'annulation, le PNUD demande que le projet de voyage soit confirmé avant l'émission du billet.

187. L'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient envisager de mettre à l'essai l'achat de billets non remboursables soumis à conditions, en se limitant aux vols effectués à l'intérieur du même continent ou de la même sous-région, pour faire ensuite rapport des économies ou coûts supplémentaires engendrés et évaluer l'opportunité de poursuivre et/ou d'élargir la pratique.

C. Utilisation efficace des outils de réservation en ligne

188. Il est ressorti de l'examen qu'à l'heure actuelle, 14 organismes des Nations Unies¹⁶⁰ exploitent des outils de réservation en ligne, et que 5 autres envisagent d'en mettre au point dans le cadre de leur progiciel de gestion intégré¹⁶¹. Un outil de réservation en ligne est un portail Internet consacré aux voyages, spécialement conçu pour prendre en charge les politiques en matière de voyages, les processus d'autorisation et les fournisseurs préférés d'une organisation¹⁶².

189. Les outils de réservation en ligne fonctionnent au mieux dans le cas des voyages dits « de point à point » et présentent une variété d'avantages possibles, dont des frais de transaction significativement moindres par rapport aux réservations directes auprès d'agences de voyage, la collecte de données complètes sur les voyages en avion dans tout le système des Nations Unies – un impératif souvent réitéré par l'Assemblée générale¹⁶³ – et une aide à la gestion par l'étude des tendances en matière de voyages en avion et la mise à disposition de données sur les habitudes de voyage¹⁶⁴. Cela étant,

¹⁶⁰ FNUAP, HCR, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONU-Femmes, ONUDI, ONUSIDA, PNUD, UIT, UNESCO, UNICEF et UNOPS.

¹⁶¹ AIEA, CNUCED, ONU (Siège), ONUG et UIT. L'AIEA a effectué des essais d'outils de réservation en ligne, mais comme elle est en train de mettre en place un nouveau progiciel de gestion intégré pour les voyages, la suite des essais a été reportée jusqu'à ce que le progiciel soit entièrement déployé. L'AIEA devrait être prête à utiliser des outils de réservation en ligne d'ici à 2020.

¹⁶² Consultable à l'adresse : www.casto.com/wp-content/uploads/2016/01/CastoNewsletter_OBT2013.pdf.

¹⁶³ Résolution 65/268 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 11.

¹⁶⁴ Déclaration de la Mission permanente des États-Unis devant la Cinquième Commission concernant les conditions de voyage en avion, 4 mars 2013.

les atouts d'un outil de réservation en ligne ne sont pleinement mis en valeur que si celui-ci est lié au progiciel de gestion intégré, ce qui peut nécessiter des investissements initiaux considérables.

Pratiques de certains organismes participants

190. Au titre des bonnes pratiques, le FNUAP, le HCR, l'ONUSIDA, et l'UNICEF ont rendu obligatoire ou souhaitable l'exploitation des outils de réservation en ligne dans le cas de simples voyages « de point à point » et de voyages à l'intérieur de l'Europe et des États-Unis d'Amérique. À l'opposé, le CCI*, l'OACI, l'OIT et l'UNESCO ont préféré ne pas s'équiper d'un outil de réservation en ligne, notant que le dispositif ne répondrait pas à leurs besoins étant donné que la configuration de leurs voyages, comportant souvent plusieurs segments, en limiterait le potentiel d'économie. Quant au Secrétariat de l'ONU, l'usage qu'il pourrait faire d'un outil de réservation en ligne est faible, compte tenu de la complexité de sa politique en matière de voyages¹⁶⁵ et de son progiciel de gestion intégré qui n'est pas encore complètement opérationnel. Des occasions de réaliser des économies ont été manquées, selon l'ancienne société de gestion de voyages de l'ONUG, estimant qu'environ 30 % des demandes de l'Office auraient pu être traitées au moyen d'un outil de réservation en ligne, surtout pour ce qui est des vols directs, avec tout ce que cela comporte de frais de transaction économisés.

191. L'examen a révélé que plusieurs autres entités des Nations Unies faisaient ou s'attendaient à faire d'importantes économies grâce à la mise en service d'un outil de réservation en ligne, comme le montrent les cas exposés ci-dessous :

- L'OMPI a recours à un outil de réservation en ligne pour acheter tous les billets « de point à point » requis par tous ses bureaux à travers le monde. Lancé en 2014, le portail a servi à acheter 67 % de l'ensemble des vols de 2015. Il a permis d'accroître la part des billets soumis à conditions dans le panier de l'organisation et de réduire ainsi le prix moyen du billet. Il a également stimulé la réservation et l'achat anticipés en sensibilisant aux échéances d'émission des billets. Depuis son entrée en service, le prix moyen des billets émis par la société de gestion de voyages a baissé de 17,8 % et les frais de transaction de 38 %, lesdits frais s'élevant à 25 francs suisses par billet acheté au moyen de l'outil de réservation en ligne, contre 135 francs suisses lorsqu'il a été obtenu par le truchement de l'agence de voyages ;
- Le FNUAP et le PNUD ont déployé un outil de réservation en ligne commun en 2015 et ont réussi son intégration dans le module voyages de leur progiciel de gestion intégré, en incorporant leurs règles, prestations et tarifs négociés communs. Les transactions et itinéraires traités par la société de gestion de voyages au siège sont saisis dans le progiciel de gestion intégré, peu importe que la réservation se fasse au moyen de l'outil de réservation en ligne ou d'une agence de voyages ;
- En 2016, l'OMS a rendu obligatoire l'usage de son outil de réservation en ligne pour ses voyages entre la Suisse et le reste de l'Europe. Elle prévoit que cette mesure contribuera à atteindre son objectif d'économiser 160 000 dollars par an, misant à cet égard sur le fait que les frais de transaction encourus dans le cas de l'outil de réservation en ligne ne s'élèvent qu'à 18 francs suisses, par rapport à 135 francs suisses en cas de prise en charge par une agence de voyage ;
- Au siège du HCR, le taux d'adoption de l'outil de réservation en ligne introduit en 2012 a atteint 65 %, ce qui a permis d'économiser 200 000 francs suisses en

¹⁶⁵ ST/AI/2013/3.

2015, l'outil ayant servi à émettre 1 892 billets assortis de frais de transaction de 18 francs suisses par billet au lieu de 135 francs suisses en cas d'émission par le biais de l'agence de voyages ;

- Au siège de l'UNICEF, le taux d'adoption de l'outil de réservation en ligne est de 60 % ;
- La mise en ligne de l'outil de réservation de l'ONUDI en 2013 a conduit à une réduction de 50 % à 65 % des frais de transaction et à des économies estimées à 120 000 euros en 2013, 140 000 euros en 2014 et 150 000 euros en 2015. Les responsables interrogés ont par ailleurs indiqué que le progiciel de gestion intégré introduit en 2011 n'avait pas été opérationnel pendant les deux premières années, mais qu'il avait depuis contribué à améliorer l'administration des voyages en termes de transparence, de disponibilité de l'information et de gain de temps.

192. Les avantages des outils de réservation en ligne ont été soulignés par certains organismes prenant part aux réunions annuelles du Réseau interinstitutions Voyages. Les organismes doivent continuellement perfectionner leurs progiciels de gestion intégrés et veiller à l'intégration complète d'outils de réservation en ligne afin de simplifier le travail des utilisateurs et de rationaliser les processus.

193. La mise en œuvre de la recommandation suivante devrait favoriser une plus grande efficacité dans l'administration des voyages en avion et permettre de réaliser des économies substantielles.

Recommandation 6

Les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies qui ne l'ont pas encore fait devraient encourager l'utilisation d'outils de réservation en ligne des voyages en avion, actualiser leurs politiques en matière de voyages en y incluant des directives d'exploitation optimale de ces outils, et envisager d'intégrer ceux-ci dans leurs systèmes existants d'ici à 2020.

D. Extension du régime de la somme forfaitaire à d'autres catégories de voyages statutaires

194. L'option de la somme forfaitaire¹⁶⁶ a d'abord été expérimentée au Secrétariat de l'ONU en 1990¹⁶⁷, pour certaines catégories de voyages statutaires. Adoptée, elle a été étendue à toutes les entités des Nations Unies¹⁶⁸. Certains organismes ne l'utilisent toutefois pas pour toutes les catégories de voyages statutaires, même si la faisabilité d'une telle généralisation a été confirmée par une étude du BSCI effectuée en 2013¹⁶⁹. Dans les entretiens menés avec les représentants des organismes de l'ONU, la somme forfaitaire a été qualifiée de solution gagnant-gagnant censée en principe motiver le personnel, réduire la charge de travail administratif et produire de substantielles économies pour les organismes. L'annexe X montre les catégories de voyages auxquelles la somme forfaitaire s'applique pour chaque organisme, ainsi que son pourcentage d'utilisation.

¹⁶⁶ La somme forfaitaire est un paiement que le fonctionnaire accepte en lieu et place de tous les aspects de la prestation à laquelle il a droit (voyage).

¹⁶⁷ ST/IC/1990/13.

¹⁶⁸ JIU/REP/2012/9, par. 22.

¹⁶⁹ A/67/695.

195. En janvier 2017, le Secrétaire général a rapporté que selon une étude menée par le Secrétariat de l'ONU sur le coût de la somme forfaitaire, et fondée sur les données obtenues de près de 1 300 fonctionnaires pour la période allant de juillet 2014 à juin 2015, le montant moyen de la somme forfaitaire versée à un fonctionnaire était de 21 % inférieur à l'autre formule consistant à prendre en charge les billets, les faux frais au départ et à l'arrivée et les frais d'expédition¹⁷⁰.

196. Compte tenu des gains d'efficacité et des économies à réaliser, l'Inspectrice souscrit à la recommandation que la Commission pour les questions administratives et budgétaires fait à l'Assemblée générale dans son rapport de 2017, de prier le Secrétaire général de prendre les dispositions nécessaires pour mettre en œuvre un projet pilote obligeant tous les fonctionnaires à opter pour la somme forfaitaire à l'occasion de leurs congés dans les foyers, visites familiales ou voyages au titre des études¹⁷¹.

197. Dans ce contexte, le fait d'étendre le régime de la somme forfaitaire à d'autres catégories de voyages statutaires sera avantageux à la fois pour les fonctionnaires et l'organisme employeur. À cet égard, les organes directeurs des organismes des Nations Unies pourraient examiner et réviser les politiques régissant la somme forfaitaire, selon les besoins, pour s'assurer qu'elles encouragent suffisamment le personnel à choisir cette formule. **L'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient envisager l'extension du régime de la somme forfaitaire à toutes les catégories de voyages statutaires, et encourager leur personnel à opter, le cas échéant, pour cette formule.**

E. Recours à des agences de voyages délocalisées ou hors site

198. Alors que le recours aux services d'une société de gestion de voyages hors site peut réduire les dépenses qu'un organisme engage au titre de ses voyages, dès lors que la société pourra être dispensée d'affecter des employés aux locaux de l'organisme, ou pourra les y affecter moins nombreux, et que le prix de la main-d'œuvre sera également moins élevé si elle mène ses activités dans un endroit moins cher, seuls trois entités des Nations Unies ont dit avoir pris de telles dispositions, et rien n'a été communiqué au CCI quant aux économies totales qui auraient été réalisées.

199. Le CCI a appris que le PAM avait créé un groupe des voyages à New Delhi – supervisé par le groupe des voyages à Rome – pour administrer à l'échelle mondiale tous les voyages statutaires des 1 400 administrateurs du programme recrutés sur le plan international. Au cours des entretiens, le PAM s'est félicité du faible taux d'erreurs du groupe attestant les gains d'efficacité qui peuvent être réalisés en centralisant les fonctions.

200. L'ONUSIDA sous-traite ses voyages à Carlson Wagonlit Travel en Pologne et ne dispose plus de société de gestion de voyages sur place, ce qui lui permet d'économiser de 51 à 67 francs suisses par transaction. L'ONUG pratique une solution hybride avec son agence de voyages (Carlson Wagonlit Travel), dont le bureau polonais, hors site, facture 64 francs suisses par transaction, et le bureau genevois, sur place, facture 135 francs suisses la transaction. Parmi les autres organisations internationales, la BID fait appel à une société de gestion de voyages qui s'occupe des voyages des bureaux de pays au moyen de centres d'appels régionaux. L'OIM charge quant à elle une société de gestion de voyages située à Manille de traiter et de régler toutes les factures de voyages. L'Alliance GAVI projette

¹⁷⁰ A/71/741, par. 43.

¹⁷¹ A/71/822, par. 21.

de réduire le personnel des voyages se trouvant sur place en faisant traiter 60 % de ses voyages en ligne, par une société de gestion de voyages délocalisée.

201. Si de substantielles économies peuvent être réalisées en exploitant ces modèles, l'Inspectrice voudrait souligner l'importance d'établir de bons canaux de communication avec les agences hors site pour éviter que ne soient compromises l'accessibilité et l'efficacité des services de voyages. **L'Inspectrice est d'avis que les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient, là où c'est possible, envisager de délocaliser leurs services de voyages dans un endroit moins cher en vue de réaliser des économies et des gains d'efficacité.**

F. Programmes de fidélité des compagnies aériennes

202. L'Assemblée générale a régulièrement prié le Secrétaire général d'examiner toutes les possibilités d'utiliser les points de fidélité accordés par les compagnies aériennes afin de réduire les frais de voyage et d'améliorer l'administration des voyages de l'ONU¹⁷². En réponse, le Secrétariat de l'ONU a fait appel aux services d'un consultant pour examiner la question. Après avoir considéré les pratiques de certaines institutions financières, d'un État Membre et de certaines entreprises du secteur privé, de même que les points de vue des compagnies aériennes elles-mêmes, il a été conclu que la gestion d'une telle entreprise ne serait pas rentable¹⁷³.

203. La plupart des entités des Nations Unies interrogées par le CCI s'accordent à dire que la collecte et la gestion des points de fidélité seraient trop lourdes et compliquées et se solderaient par une majoration des coûts administratifs. Cette position trouve également confirmation dans les rapports annuels du Réseau interinstitutions Voyages¹⁷⁴. Le département des affaires juridiques de l'UNESCO a du reste jugé que les points de fidélité étaient accordés à titre personnel aux fonctionnaires et qu'en tant que tels leur utilisation ne saurait être du ressort de l'employeur. Cette pratique non interventionniste est également celle qu'ont adoptée la FAO, le FNUAP, l'OIT, et le PNUE. Il s'ensuit que la plupart des organismes n'ont pas de politique en matière de points de fidélité. L'ONUDI a cependant conclu un accord avec Star Alliance selon lequel les points de fidélité crédités à raison des billets officiels émis par l'organisation puissent être affectés à l'achat d'appareils de communication portables à l'usage du personnel, sans préjudice. L'accord prévoit également le versement de primes en espèces et le surclassement en classe affaires.

X. Harmonisation entre les organismes des Nations Unies

A. Aperçu général

204. L'Assemblée générale a souligné qu'il importait que les entités des Nations Unies se concertent effectivement pour harmoniser les normes et pratiques concernant l'achat de services de voyage en avion, et elle a engagé le Secrétaire général à agir, en sa qualité de Président du CCS, pour promouvoir la mise en commun des pratiques optimales afférentes aux voyages en avion à l'échelle du système des Nations Unies¹⁷⁵. En ce qui concerne la transparence des données, elles s'est déclarée à plusieurs reprises préoccupée par l'absence de données exactes, consolidées et

¹⁷² Voir résolutions 63/268, 65/268, 67/254 et 69/274 de l'Assemblée générale.

¹⁷³ A/66/676, par. 41 à 64. Voir aussi ST/IC/88/6.

¹⁷⁴ Réseau interinstitutions Voyages, rapport de la treizième réunion annuelle (en anglais), octobre 2016.

¹⁷⁵ Résolution 65/268 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 7.

exhaustives sur les coûts afférents aux voyages en avion à l'échelle du système des Nations Unies¹⁷⁶, et a prié le Secrétaire général de prendre d'urgence des dispositions pour améliorer la gestion des voyages en avion, de s'employer à faire une utilisation plus efficace et efficiente des ressources allouées à ces voyages¹⁷⁷, et de tenir les gestionnaires responsables de cette bonne utilisation¹⁷⁸.

205. Ce dernier chapitre présente certaines dispositions et mesures qui peuvent être prises, en usant de canaux et mécanismes formels et informels comme le CCS, la CFPI et le Réseau interinstitutions Voyages, afin de promouvoir l'harmonisation de la gestion des voyages en avion, en ce qui concerne en particulier les conditions de voyage en avion, les versements au titre de la somme forfaitaire et de l'indemnité journalière de subsistance, et d'autres prestations, lorsque c'est possible.

B. Importance de renforcer l'harmonisation des pratiques relatives aux voyages en avion

206. Bien que la diversité des mandats nécessite que les politiques en matière de voyage soient déterminées par l'organe délibérant de chaque organisation, le CCI avait appelé l'attention dès 1995 sur les différences qui existaient entre les conditions de voyage en avion appliquées par les organismes des Nations Unies, et avait mis en garde contre le risque de voir s'accroître encore ces disparités, notant que bien que les prestations dues au titre des voyages ne fassent pas partie du régime commun des traitements et des indemnités, elles relevaient des conditions et d'emploi, de sorte qu'« accentuer encore les disparités entre les fonctionnaires dans ce domaine aurait certainement pour effet d'affaiblir encore le régime commun, ce qu'il faut éviter à tout prix »¹⁷⁹.

207. Dans son rapport de 2004 sur l'harmonisation des conditions de voyage en avion à l'échelle du système des Nations Unies, le CCI a constaté que si les organismes des Nations Unies mettaient en commun leurs politiques en matière de voyages en avion dans le cadre de mécanismes de consultation et de coordination interinstitutions, des disparités n'en persistaient pas moins concernant les règles et pratiques relatives : a) à la détermination du droit à la classe affaires ; b) à l'utilisation de la somme forfaitaire pour divers types de voyages ; c) aux escales pendant les voyages d'une certaine durée ; d) aux modalités de paiement de l'indemnité journalière de subsistance ; et e) à la vérification du voyage effectué sous le régime de la somme forfaitaire, pour des motifs de comptabilité et d'assurance¹⁸⁰.

208. En 2007, compte tenu de la question des disparités existant entre les conditions de voyage en avion et prestations connexes applicables aux fonctionnaires et aux membres des organes et organes subsidiaires à l'échelle du système des Nations Unies (voir chap. III ci-dessus), et ayant reçu une demande à ce sujet de l'Assemblée générale¹⁸¹, le CCS a établi un rapport concluant que les politiques en matière de voyages continuaient de différer au sein du système, parfois par le fond, mais principalement dans le domaine des voyages officiels¹⁸². En 2010, dans un rapport

¹⁷⁶ Résolutions 69/274 (sect. IV, par. 5 et 6), 67/254 (sect. VI, par. 5) et 65/268 (sect. IV, par. 11) de l'Assemblée générale.

¹⁷⁷ Résolution 65/268 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 5.

¹⁷⁸ Résolution 69/274 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 8.

¹⁷⁹ JIU/REP/1995/10, par. 135 et 175.

¹⁸⁰ JIU/REP/2004/10.

¹⁸¹ Résolution 60/255 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 2.

¹⁸² A/61/801.

subséquent préparé à la demande de l'Assemblée générale¹⁸³ sur l'harmonisation des conditions de voyage en avion appliquées aux fonctionnaires à l'échelle du système, mais dont étaient exclues les institutions spécialisées des Nations Unies et l'AIEA¹⁸⁴, le CCS a conclu que les entités étudiées (le Secrétariat de l'ONU et les entités apparentées) avaient largement harmonisé leurs politiques en matière de voyages, quoique des variations subsistaient pour ce qui était de l'application de la somme forfaitaire à certaines catégories de voyages¹⁸⁵.

209. Sur la base de l'étude limitée menée par le CCS en 2010 ainsi que du rapport établi par le CCI la même année sous le titre « Organisation des voyages au sein du système des Nations Unies »¹⁸⁶, l'Assemblée générale a réitéré en 2011 sa demande adressée au Secrétaire général, en sa qualité de Président du CCS, tendant à ce qu'il présente un rapport détaillé contenant des propositions précises aux fins de l'harmonisation des conditions de voyage en avion des fonctionnaires relevant du régime commun des Nations Unies, indiquant les mesures qu'il était habilité à prendre lui-même et celles qui nécessiteraient l'approbation de l'Assemblée générale¹⁸⁷. Dans son rapport de 2012 contenant plusieurs propositions de modification de la politique en la matière du Secrétariat de l'ONU, le Secrétaire général n'a toutefois pas abordé la question de l'harmonisation à l'échelle du système¹⁸⁸.

210. Le présent rapport du CCI et les recommandations qu'il contient visent à souligner les aspects qui peuvent donner lieu à harmonisation et les mesures concrètes qui peuvent être prises à cet égard, tout en répondant de façon plus complète aux appels lancés par l'Assemblée générale dans ses résolutions¹⁸⁹.

Initiatives et occasions de renforcement de l'harmonisation des voyages en avion

211. Le présent examen du CCI a conclu à l'existence d'un degré significatif d'harmonisation entre les politiques relatives aux voyages de l'ONU et celles de ses entités apparentées, telles que les fonds et les programmes. À titre de meilleure pratique, 4 organisations (CNUCED, PNUE, ONU-Habitat et ONUDC) ont adopté la politique en matière de voyages de l'ONU, tandis que les politiques relatives aux voyages de 6 autres (CCI*, HCR, ONU-Femmes, PNUD, UNOPS et UNRWA) sont soit adaptées, soit conformes aux politiques en matière de voyage et au Règlement du personnel de l'ONU. En 2014, le FNUAP a fait sienne la politique relative aux voyages du PNUD, les deux organes partageant également le même module voyages du progiciel de gestion intégré (Atlas). Ils ont également en commun des accords à long terme avec leurs sociétés de gestion de voyages au siège et dans les bureaux de pays. Au niveau du terrain, le PAM a indiqué qu'il considérerait au regard des conditions générales de l'ONU tout changement de politique relatif aux conditions de voyage en avion.

212. Les institutions spécialisées ont fait observer que l'harmonisation nécessitait un niveau adéquat de volonté politique et de soutien de la part des États Membres. Elles ont relevé au nombre des entraves à l'harmonisation de la gestion des voyages en avion à l'échelle du système la diversité et les variations que présentaient les mandats, règles, politiques, pratiques, procédures opérationnelles, modèles d'affaires,

¹⁸³ Résolution 62/238 de l'Assemblée générale, sect. XV, par. 5 ; demande réitérée dans la résolution 63/268, sect. II, par. 3, et rappelée par la Commission consultative pour les questions administrative et budgétaires dans le document A/63/715, par. 7.

¹⁸⁴ A/65/386, par. 6.

¹⁸⁵ A/65/386, par. 6 à 10.

¹⁸⁶ JIU/REP/2010/2.

¹⁸⁷ Résolution 65/268 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 3.

¹⁸⁸ A/66/676.

¹⁸⁹ Résolutions 60/255, 62/238 et 63/268 de l'Assemblée générale.

structures de financement et versions trop adaptées des progiciels de gestion intégrés. Ces facteurs expliquent le caractère parcellaire des efforts d'harmonisation. L'OIT et l'ONUSIDA indiquent que leurs politiques en matière de voyage révisées tiennent compte des meilleures pratiques et des politiques en matière de voyages qui existent dans d'autres organes des Nations Unies. Les cas suivants d'harmonisation à caractère spécifique peuvent être relevés : adoption du principe de l'itinéraire le plus économique en tant que principe directeur pour le choix des vols (UNESCO) ; paiement de l'indemnité journalière de subsistance et des faux frais au départ et à l'arrivée selon les règles de l'ONU (UPU) ; passage de six à neuf heures du seuil de durée ouvrant droit à la classe affaires (OMPI et OMS) ; réduction de l'indemnité de subsistance journalière à raison du temps de vol de 100 % à 50 % (OMPI) ; suppression de l'indemnité journalière de subsistance supplémentaire payable aux fonctionnaires de haut rang (ONUDI).

213. Pour ce qui est de l'avenir, les organismes des Nations Unies ont appelé à une plus grande coordination par le biais du Comité de haut niveau sur la gestion au sein du CCS. Ils souhaitent voir promouvoir l'harmonisation de la gestion des voyages en avion sur les points suivants : a) une politique applicable concernant les conditions de voyage en avion ; b) la mise en commun des volumes de voyages pour faire valoir sa puissance d'achat auprès des compagnies aériennes ; c) l'utilisation de cartes de crédit d'entreprise ; d) la sélection des compagnies aériennes en fonction de leur cote de sécurité ; e) le partage des sociétés de gestion de voyages.

214. L'accent doit également être mis sur les organismes qui ont une présence sur le terrain. Leurs politiques, règles et procédures en matière de voyages devraient être coordonnées à l'échelle mondiale de sorte qu'elles soient suivies et appliquées avec constance. À cet égard, l'utilisation des modules voyages du progiciel de gestion intégré au siège comme sur le terrain facilitera les bonnes pratiques relatives aux voyages et fournira un tableau mondial des fonds que les organismes consacrent à ce poste.

C. Nécessité de promouvoir l'harmonisation des conditions de voyage en avion

215. Étant donné que les voyages en avion et les dépenses connexes ont coûté plus de 4,01 milliards de dollars des États-Unis aux organismes des Nations Unies depuis 2012, d'importantes économies devraient pouvoir être réalisées en examinant et en évaluant les variations dans l'application actuelle des conditions de voyage en avion, aussi bien selon les différents niveaux et les différentes catégories de personnel que d'un organisme à l'autre, afin de relever les enseignements tirés, les bonnes pratiques et les possibilités d'harmonisation des politiques, là où c'est possible, dans le sens d'une plus grande efficacité et d'une réduction des coûts dans le cadre de la gestion des voyages en avion. À cette fin, il faudrait que le CCS assure la coordination et la coopération entre les entités des Nations Unies, non seulement aux sièges, mais aussi aux lieux d'affectation, afin de pouvoir réduire les disparités actuelles, susciter une plus grande concurrence parmi les fournisseurs et jouir d'une puissance de négociation renforcée par un plus grand volume d'activités de voyage.

216. Les disparités dans l'application des conditions de voyage en avion entre certains organismes des Nations Unies sont illustrées dans le tableau 7, où figurent les conditions de voyage en avion couramment pratiquées par 22 organismes, appliquées en l'occurrence au vol le plus direct entre New York et Rome¹⁹⁰. Sur le vol

¹⁹⁰ Vols consultés à l'adresse www.skyscanner.net le 29 mars 2017, compte tenu d'un départ le 24 avril 2017 et d'un retour le 28 avril 2017.

d'ouest en est d'une durée de 8 h 35, certains fonctionnaires de haut rang ont droit à la première classe, d'autres à la classe affaires, tandis que les fonctionnaires de moindre rang voyagent surtout en classe économique. Sur le vol d'est en ouest d'une durée de 9 h 35, la configuration des classes change radicalement, dès lors que pour tous les organismes sauf trois (FAO, ONUSIDA et UNESCO), les fonctionnaires de haut rang comme les autres de moindre rang se partagent la première classe et la classe affaires.

Tableau 7

Variations des conditions de voyage en avion dans l'hypothèse d'un voyage aller retour entre New York et Rome

(Itinéraire le plus direct et le plus économique)

	<i>Première classe</i>	<i>Classe affaires</i>	<i>Classe économique</i>
Direct : New York-Rome 8 h 25	AIEA (DG, 6 DGA), OMI (SG), OMM (SG), OMPI (DG), OMT (SG), ONU (SG, VSG, PAG), UIT (SG, VSG, 3 directeurs de bureau)	Fonctionnaires de haut rang : CCI*, FNUAP, HCR, OACI, OIT (DG), OMS (DG, DGA, DE, 6 DR), ONU (SGA, SSG), ONU-Femmes (DE, 2 DEA), ONUDC, ONUDI (D-2 et plus), ONUSIDA, PNUD (SGA, SSG), UNESCO, UNICEF, UNOPS (D-1 et plus), UNRWA. Tous fonctionnaires de haut rang et autres : AIEA (sous les DGA), OMI (sous le SG)	Fonctionnaires (D-2 et moins, à certaines exceptions, comme indiqué) : CCI*, FNUAP, HCR, OACI, OIT (DGA et moins), OMM (sous SG), OMPI, OMS, OMT, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI (sous D-2), ONUSIDA, PAM, PNUD, UIT, UNESCO, UNICEF, UNOPS (sous D-1), UNRWA. Tous fonctionnaires de haut rang et autres (D-2 et moins) : FAO
Direct : Rome-New York 9 h 35 et Économique : Rome-New York 10 h 55	Comme pour New York-Rome ci-dessus	Tous fonctionnaires de haut rang (sauf ceux figurant dans la colonne de gauche) et autres (D-2 et moins) : AIEA, CCI*, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMI, OMM, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI, PAM, PNUD, UIT, UNICEF, UNOPS, UNRWA. Fonctionnaires de haut rang seulement : ONUSIDA, UNESCO	Fonctionnaires (D-2 et moins) : ONUSIDA, UNESCO. Tous fonctionnaires de haut rang et autres : FAO
Économique : New York-Rome 12 h 25	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus. Sont également inclus tous fonctionnaires de haut rang et autres de la FAO	Fonctionnaires (D-2 et moins) : UNESCO (fonctionnaires D-2 et moins en classe économique)

<i>Première classe</i>	<i>Classe affaires</i>	<i>Classe économique</i>
		« premium » : ONUSIDA)

Source : Politiques et réponses des organismes au questionnaire.

Abréviations : DE, Directeur exécutif ; DEA, Directeur exécutif adjoint ; DG, Directeur général ; DGA, Directeur général adjoint ; DR, Directeur régional ; PAG, Président de l'Assemblée générale ; SG, Secrétaire général ; SGA, Secrétaire général adjoint ; SSG, Sous-Secrétaire général ; VSG, Vice-Secrétaire général.

217. Pour ce qui est de l'itinéraire le plus économique, c'est-à-dire ne dépassant pas de plus de 4 heures l'itinéraire le plus direct, le vol d'ouest en est d'une durée de 10 h 55 permet aux hauts fonctionnaires et aux fonctionnaires de moindre rang de voyager en première classe ou en classe affaires dans le cas de 19 organismes, nombre qui passe à 20 pour le vol d'est en ouest d'une durée de 12 h 25, sur lequel les fonctionnaires de moindre rang de l'UNESCO ont droit à la classe affaires et ceux de l'ONUSIDA à la classe économique « premium ».

218. Le recours à quatre classes pour le même vol aller retour et les abondants surclassements dans une direction (est en ouest) par rapport à l'autre (ouest en est), avec ce que cela implique de coûts supplémentaires, fait clairement ressortir la nécessité de rationaliser davantage les prestations en fonction des catégories de fonctionnaires et de revoir les seuils de durée ouvrant droit à la classe affaires.

219. Face à ces disparités, le CCS, fort de sa structure interinstitutionnelle officielle, du niveau d'autorité déléguée dont il dispose et de son accès aux informations nécessaires, devrait entreprendre, à l'échelle du système, un examen des conditions de voyage en avion et des coûts y afférents compte dûment tenu des spécificités des missions, mandats et structures concernés (selon qu'il s'agit d'activités de siège ou de terrain, par exemple). Les conclusions et recommandations de cet examen pourraient contribuer à la réalisation d'économies considérables à une époque où l'incertitude financière se fait croissante pour les organismes des Nations Unies.

220. Par conséquent, la mise en œuvre de la recommandation suivante devrait assurer une plus grande cohérence et une meilleure harmonisation de la gestion des voyages en avion au sein du système des Nations Unies.

Recommandation 7

L'Assemblée générale devrait prier le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, de procéder à un examen des mesures visant à promouvoir l'harmonisation des conditions de voyage en avion appliquées par l'ensemble des organismes des Nations Unies, ainsi que des dépenses relatives aux voyages en avion à caractère officiel et statutaire, et de faire rapport des résultats à l'Assemblée générale à la première partie de la reprise de sa soixante-treizième session.

D. Aspects des politiques et des prestations susceptibles d'être harmonisés

Harmonisation des taux et méthodes de calcul de la somme forfaitaire

221. La possibilité du versement forfaitaire est actuellement proposée par 23 organismes des Nations Unies¹⁹¹, pour des combinaisons variables de voyages statutaires (voir chap. VIII et annexe X). Elle a été cautionnée par une étude de faisabilité du BSCI¹⁹² qui en a reconnu l'utilité pour alléger la charge administrative et financière que représentent les voyages statutaires. Il existe cependant des variations marquées, à l'échelle du système, dans la façon de la calculer, qui peut se fonder sur des pourcentages et des catégories de tarifs aériens différents.

222. Actuellement, 20 organismes¹⁹³ utilisent des variantes de la notion de « tarif économique comportant le moins de restrictions » et 5¹⁹⁴ le coût d'un billet d'avion en classe économique au plein tarif pratiqué par l'IATA (tarif flexible) comme base de calcul du montant dû au titre de la somme forfaitaire¹⁹⁵, ce qui conduit à des montants différents, même lorsque le même pourcentage est appliqué¹⁹⁶. À cela s'ajoute que même si le calcul se fonde sur le tarif économique comportant le moins de restrictions, auquel est appliqué un pourcentage identique, il n'y a pas de garantie que les résultats seront toujours les mêmes puisque des centaines de tarifs différents peuvent coexister pour le même itinéraire ou la même destination à des dates données. D'où l'examen minutieux, les compétences et la diligence requises de la part de l'équipe des voyages chargée de la détermination correcte de cette prestation.

223. Ainsi, par exemple, lorsqu'en 2012, le CCI a demandé aux organismes qui sont installés à Genève de lui fournir le coût que représenterait la somme forfaitaire au titre du congé dans les foyers d'un fonctionnaire et de sa famille (soit deux adultes et deux enfants) à raison d'un voyage de Genève à Beijing à des dates données, le montant obtenu par l'OMM (23 866 dollars des États-Unis) s'est avéré de 52 % supérieur à celui obtenu par l'OMS (15 662 dollars des États-Unis), en dépit du fait que les deux organisations avaient utilisé la même méthode (tarif économique comportant le moins de restrictions) et le même pourcentage (75 %)¹⁹⁷. L'Inspectrice accueille favorablement, au nombre des démarches tendant à résoudre ces distorsions, le projet de mise en place d'un dispositif de prestation de services centralisée au Secrétariat des Nations Unies, dans le cadre duquel il est proposé de créer une équipe mondiale chargée des versements forfaitaires qui s'assurerait que les calculs de ces sommes sont corrects et cohérents dans l'ensemble du Secrétariat. L'inspectrice estime qu'un examen approfondi devrait être entrepris par le BSCI à l'échelle du système en vue de l'harmonisation de ces prestations¹⁹⁸.

224. L'examen a permis de constater que certaines organisations avaient réduit le pourcentage applicable au calcul de la somme forfaitaire ces dernières années, afin d'en réduire le coût¹⁹⁹, mais que des écarts considérables persistent à l'échelle du

¹⁹¹ AIEA, CCI*, CNUCED, FAO, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMI, OMPI, OMS, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI, ONUSIDA, PAM, PNUD, UIT, UNESCO, UNICEF, UNOPS, UNRWA et UPU.

¹⁹² A/67/695.

¹⁹³ AIEA, CCI*, CNUCED, FNUAP, HCR, OACI, OMM, OMPI, OMS, ONU, ONUDC, ONUDI, ONUSIDA, PNUD, PNUE, UIT, UNICEF, UNOPS, UNRWA et UPU.

¹⁹⁴ FAO, OIT, OMI, PAM et UNESCO.

¹⁹⁵ Voir JIU/REP/2012/9, par. 30 à 37, pour un développement de la problématique de classification des tarifs aériens.

¹⁹⁶ Voir JIU/REP/2012/9, tableau 2.

¹⁹⁷ Voir JIU/REP/2012/9, tableau 2.

¹⁹⁸ A/71/417, par. 50.

¹⁹⁹ FAO : de 80 % à 75 % ; AIEA : de 75 % à 65 % (2016) ; OACI : de 75 % à 65 % (2011) ; ONU : de 75 % à 70 % (2013) ; UNESCO : de 60 % à 50 % (2012).

système. Pour les 20 organismes qui recourent au tarif économique comportant le moins de restrictions, les pourcentages varient considérablement : 55 % à l'OACI, 65 % à l'AIEA et l'UPU, et 70 % dans 8 organismes²⁰⁰, 75 % dans 7 organismes²⁰¹ et 80 % à l'UIT et à l'OMPI. Pour les 5 organismes recourant au plein tarif économique de l'IATA, le pourcentage varie également de façon significative : 50 % à l'UNESCO, 70 % au PAM, 75 % à la FAO et à l'OMI, et 80 % à l'OIT.

225. Le fait de ne pas utiliser les mêmes pourcentages et méthodes pour calculer la somme forfaitaire, ainsi que les distorsions qui surviennent quand est utilisée la même méthode, ont conduit à des situations où des fonctionnaires en poste dans la même ville ne reçoivent pas les mêmes montants au titre d'un congé dans les foyers à la même destination et aux mêmes dates. Des représentants d'organismes des Nations Unies interrogés ont estimé que ces pratiques étaient sources de frustration, de déception et de confusion parmi les fonctionnaires et qu'elles affaiblissaient en définitive le régime commun des Nations Unies en créant des disparités, selon qu'on se place dans un organisme ou un autre, entre les prestations effectives dues à des fonctionnaires de même grade.

226. Étant donné le rôle que joue la CFPI dans la détermination de l'indemnité journalière de subsistance et d'autres prestations dans tous les lieux d'affectation du système, l'Inspectrice estime que la Commission est la mieux placée pour entreprendre un examen du régime de la somme forfaitaire. Elle a elle-même reconnu la pertinence de son rôle dans l'harmonisation des droits à congé à l'échelle du système, lorsqu'en 2007, elle a décidé « que, dans son rôle de coordination et de régulation des pratiques concernant les droits à congé, elle devait essentiellement s'attacher à garantir une politique cohérente des organisations appliquant le régime commun pour ce qui est des droits à congé indispensables au maintien de mesures d'incitation harmonisées pour le recrutement, à la promotion de la mobilité du personnel et à l'application de conditions d'emploi homogènes entre les organisations dont le personnel était en poste dans le même lieu d'affectation »²⁰².

227. La mise en œuvre de la recommandation suivante devrait assurer une plus grande cohérence et une meilleure harmonisation dans l'application de la somme forfaitaire au titre des voyages statutaires.

Recommandation 8

L'Assemblée générale devrait prier la Commission de la fonction publique internationale d'entreprendre à l'échelle du système un examen de la somme forfaitaire accordée au titre des voyages statutaires dans l'optique d'en arrêter d'ici à 2019 une méthode et un pourcentage de calcul communs favorisant une plus grande harmonisation, minimisant le risque de distorsion et assurant un traitement équitable et juste des fonctionnaires relevant du régime commun.

Harmonisation des processus de paiement des indemnités journalières de subsistance

228. Bien que les taux d'indemnité journalière de subsistance soient calculés et promulgués par la CFPI pour tous les lieux d'affectation, et qu'ils soient appliqués

²⁰⁰ 70 % : CCI*, CNUCED, FNUAP, HCR, ONU, ONUDC, PNUD et PNUE.

²⁰¹ 75 % : OMM, OMS, ONUDI, ONUSIDA, UNICEF, UNOPS et UNRWA.

²⁰² A/62/30, par. 57.

par tous les organismes relevant du régime commun, l'examen du CCI et les renseignements pris par la Commission consultative pour les questions administratives et budgétaires ont établi que les diverses organisations avaient des modalités de mise en œuvre différentes adaptées aux cas qui se présentaient (voir annexe XI)²⁰³. Ainsi, bien que la plupart des organismes ne versent pas l'indemnité journalière de subsistance correspondant à la nuit passée en avion dans le cadre d'un voyage officiel, au motif que le voyageur n'engage aucune dépense pendant la durée du vol, cette politique ne règle pas la situation du voyageur qui arrive à destination au milieu de la nuit et doit se loger, ou de celui qui se trouve entre deux lieux de mission.

229. Afin d'assurer la sûreté et la sécurité des voyageurs, l'Inspectrice encourage tous les organismes des Nations Unies à mettre en œuvre la pratique adoptée par le HCR selon laquelle le voyageur qui arrive à destination avant 6 heures a droit au versement de l'indemnité journalière de subsistance au taux de 50 % sur présentation du reçu établi par l'hôtel. À l'OMS, l'indemnité journalière de subsistance est versée au taux de 50 % dans le cas des vols en classe économique dont le départ a lieu avant minuit et l'arrivée après minuit, tandis que pour les vols en classe affaires arrivant avant 6 heures, le prix effectif du logement à l'hôtel est remboursé.

230. L'examen du CCI a également relevé des cas où les organismes ne versaient pas 100 % de l'indemnité journalière de subsistance et des faux frais au départ et à l'arrivée aux fonctionnaires et non-fonctionnaires en voyage officiel. Le CCI*, par exemple, ne verse que 75 % de l'indemnité journalière de subsistance préalablement au voyage des non-fonctionnaires, tandis que l'OMI n'en verse que 90 % aux fonctionnaires comme aux non-fonctionnaires. Il a été rapporté au CCI que cette façon de procéder accroissait la charge de travail représentée par le traitement des demandes de remboursement des frais de voyage, augmentait les frais de transactions bancaires – souvent disproportionnés – encourus par les organismes en les faisant porter sur deux paiements au lieu d'un, et faisait peser une charge injuste sur le voyageur qui risquait de se trouver contraint de payer de sa poche des dépenses occasionnées par le travail qu'il effectuait pour l'organisme et d'avoir aussi à s'acquitter de frais de transactions bancaires.

231. À cet égard, l'Inspectrice rappelle la recommandation 9 figurant dans le rapport JIU/REP/2004/10, par laquelle le CCI recommande aux chefs de secrétariat des organismes qui ne le faisaient pas encore de payer d'avance le montant intégral de l'indemnité journalière de subsistance et des faux frais au départ et à l'arrivée afin de réduire la charge administrative.

Suppression des escales et harmonisation des périodes de repos

232. Il y a plus de vingt ans, le CCI avait appelé à la suppression des escales et à leur remplacement par un temps de repos plus long à l'arrivée, étant donné que les escales avaient perdu leur justification au fil des ans et constituaient « une façon obsolète et coûteuse de voyager »²⁰⁴. Compte tenu des améliorations importantes qui ont été apportées au voyage en classe affaires ces dernières décennies, un vol long-courrier dans cette classe est susceptible d'amener le voyageur à sa destination dans un meilleur état de repos que s'il avait observé une escale qui l'aurait exposé à des risques de sécurité supplémentaires et soumis aux fastidieuses formalités d'immigration et de douane qui sont de rigueur dans les aéroports du monde aujourd'hui, en raison des préoccupations accrues en matière de sécurité.

²⁰³ A/66/739, par. 6.

²⁰⁴ JIU/REP/1995/10, par. 140 à 145.

233. L'Inspectrice juge regrettable que vingt-deux ans après la publication de la recommandation en question, 12 organismes des Nations Unies maintiennent des dispositions prévoyant l'organisation d'une ou deux escales (voir annexe XII)²⁰⁵. **L'Inspectrice est d'avis que les escales devraient être supprimées en tant que prestation normale par tous les organismes des Nations Unies et ne devraient être accordées qu'à titre exceptionnel, pour des raisons médicales, sous réserve de l'avis favorable du conseiller médical de l'organisme. Les organismes qui maintiennent la pratique des escales devraient faire rapport annuellement à leurs organes délibérants des coûts supplémentaires qu'elle occasionne.**

234. Pour ce qui est des périodes de repos (voir annexe XII), il ressort de l'examen du CCI que 7 organismes²⁰⁶ accordent une période de repos de 12 heures à l'issue d'un voyage qui a duré plus de 6 heures, sans égard au nombre total d'heures dépassant ce seuil. En outre, un temps de repos de 24 heures est accordé à l'issue d'un voyage de plus de 10 heures par 13 organismes²⁰⁷, et à l'issue d'un voyage de plus de 12 heures par 5 organismes²⁰⁸. Seule l'UNESCO accorde un temps de repos maximum de 48 heures lorsque la durée totale du voyage dépasse 16 heures.

235. Dès lors que chaque organisme a la responsabilité de préserver la santé et le bien-être de ses fonctionnaires lorsqu'ils effectuent un voyage officiel, il est dans l'intérêt de l'entité concernée de veiller à ce que le voyageur soit tout à fait reposé et au mieux de sa productivité pour accomplir sa mission. À cet égard, **les chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies devraient examiner la politique de leur organisme en matière de voyages afin de s'assurer qu'une période de repos adéquate est garantie aux fonctionnaires qui effectuent des voyages officiels de plus de dix heures en classe économique.**

E. Renforcer la mise en commun des connaissances au sein des organismes et parmi ceux-ci

236. Établi en 2004, le Réseau interinstitutions Voyages réunit plus de 70 organisations internationales avec pour but de renforcer la coordination et le réseautage interinstitutions à l'échelle mondiale concernant les politiques et procédures en matière de voyages, et de tenir un forum annuel consacré à la mise en commun d'idées, de ressources et de meilleures pratiques en matière de gestion des voyages²⁰⁹. Le rôle du réseau a été validé par le CCS qui, en 2010, a appelé les chefs de secrétariat à en tirer parti pour harmoniser les politiques et pratiques en matière de voyages²¹⁰, ainsi que par la Cinquième Commission qui, en 2011, a appelé à la promotion d'une meilleure coordination à l'échelle du système des Nations Unies en matière de voyages en avion, notamment en tirant parti des expériences du Réseau interinstitutions Voyages²¹¹.

237. Ayant examiné les rapports annuels établis par le Réseau interinstitutions Voyages pour la période de 2013 à 2016, l'Inspectrice convient avec les organisations participantes du CCI ayant assisté au forum informel que le réseau joue un rôle des

²⁰⁵ Une escale : FNUAP, OMPI, ONU-Femmes et PNUD. Une ou deux escales : FAO, OMI, ONUDI, ONUSIDA, PAM, UIT, UNESCO et UPU.

²⁰⁶ CCI*, CNUCED, HCR, OMM, ONU, ONUDC et PNUE.

²⁰⁷ FAO, FNUAP, OACI, OIT, OMI, OMPI, ONU-Femmes, ONUDI, ONUSIDA, PAM, PNUD, UIT et UNESCO.

²⁰⁸ AIEA, OMS, OMT, UNICEF et UPU.

²⁰⁹ JIU/REP/2010/2, tableau 2. Voir aussi résolution 65/268 de l'Assemblée générale, sect. IV, par. 7, et annexe, par. 2 b).

²¹⁰ A/65/386, par. 10.

²¹¹ A/65/646/Add.2, sect. IV, et annexe, par. 2 b).

plus importants en permettant la mise en commun des tendances et évolutions en matière de voyages en avion dans les organisations internationales, et elle encourage tous les gestionnaires de voyages à prendre une part active à ce forum. L'Inspectrice salue également les accords conclus par les institutions aux fins de la création et de l'entretien d'une base de données faisant office de centre documentaire pour toutes les prestations de voyages, qui faciliterait la mise en commun des politiques et pratiques en la matière, tout en favorisant la conservation et la transmission des connaissances sur la gestion des voyages en avion²¹².

238. L'Inspectrice estime que la lacune qui subsiste dans le système des Nations Unies en ce qui concerne la mise en commun des pratiques et la coordination en matière de gestion des voyages en avion pourrait être comblée en créant un organe consultatif interinstitutions officiel sur les voyages réunissant des hauts fonctionnaires ayant une connaissance approfondie des politiques en matière de voyages en avion auxquels les chefs de secrétariat ont délégué le pouvoir de prendre au nom de leurs organismes des décisions relatives à ces politiques. Une fois établi, un tel organe pourra décider d'inviter aux fins de consultation des parties prenantes du secteur du transport aérien.

239. Une telle action serait également dans l'esprit d'une recommandation antérieure du CCI, par laquelle celui-ci appelait à l'établissement, avec la participation de tous les bureaux directement concernés, d'un comité consultatif chargé de faire appliquer la politique des voyages de l'ONU ainsi que de conseiller et d'aider les groupes des voyages²¹³.

240. La mise en œuvre de la recommandation suivante devrait renforcer la coordination, la coopération et la mise en commun des meilleures pratiques en matière de gestion des voyages à l'échelle du système des Nations Unies.

Recommandation 9

L'Assemblée générale devrait prier le Secrétaire général, en sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, de soumettre à son examen, à la première partie de la reprise de sa soixante-treizième session, une proposition visant à créer un comité consultatif officiel sur les questions relatives aux voyages.

241. L'Inspectrice se félicite de l'initiative du Secrétariat de l'ONU d'établir un forum des voyages par le biais du réseau Unite Connections qui permet au référent processus en matière de politique des voyages de communiquer à tous les gestionnaires des voyages les pratiques relatives à la mise en œuvre de cette politique, d'avoir des échanges de vues sur des questions s'y rapportant et de donner et recevoir des éléments d'orientation à son sujet²¹⁴. Il est recommandé qu'une plateforme similaire soit créée par tous les organismes présents sur le terrain.

242. Pour ce qui concerne l'avenir, l'harmonisation de la gestion des voyages à l'échelle du système ne nécessitera pas seulement des actions individuelles de la part de chaque organisme, mais aussi des actions menées collectivement, de façon

²¹² JIU/REP/2016/10, recommandation 4.

²¹³ JIU/REP/1995/10, recommandation 1.4.

²¹⁴ Ceci répond également à une recommandation du BSCI tendant à une amélioration de la coordination des gestionnaires de voyages au sein du Secrétariat. A/67/695.

collaborative, par tous les organismes, notamment en tirant parti des plateformes et mécanismes de coordination interinstitutions existants.

243. L'Inspectrice est d'avis que la mise en œuvre des recommandations et mesures présentées dans le présent rapport pourrait conduire à l'harmonisation des questions relatives aux voyages en avion à l'échelle du système tout entier et, partant, à d'importants gains d'efficacité et de considérables économies à court et à moyen terme. En outre, l'Inspectrice **encourage tous les organismes des Nations Unies à continuer de mettre en commun les données d'expérience, connaissances, meilleures pratiques et enseignements qu'ils ont acquis, en vue de renforcer encore la coordination et de développer plus avant leurs synergies, coopération, efficacité et efficacité, sans préjudice des mandats des uns et des autres.**

Annexe I

Dépenses au titre des voyages en avion et des prestations connexes en proportion des dépenses totales de chaque organisme pour la période 2012-2015 (budget ordinaire et sources extrabudgétaires)

Organisme	Année	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires et non-fonctionnaires (dollars É.-U.) ^a	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires (dollars É.-U.)	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : non-fonctionnaires (dollars É.-U.)	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme	
					Dépenses totales de chaque organisme (dollars É.-U.) ^b	en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme
AIEA ^{c, d}	2012	68 186 740	27 825 735	40 361 005	591 756 000	11,52
	2013	73 225 977	28 651 305	44 574 672	606 003 000	12,08
	2014	71 899 375	27 443 707	44 455 669	578 573 000	12,43
	2015	69 268 778	24 696 327	44 572 451	570 544 000	12,14
	Total	282 580 870	108 617 075	173 963 796	2 346 876 000	12,04
CCI ^{*f, g}	2012	4 032 562	2 116 064	1 916 498	76 227 000	5,29
	2013	3 967 366	2 238 975	1 728 391	79 353 000	5,00
	2014	4 506 480	2 541 388	1 965 093	101 872 000	4,42
	2015	4 537 770	2 595 670	1 942 101	102 654 000	4,42
	Total	17 044 178	9 492 097	7 552 082	360 106 000	4,73
FAO	2012	115 950 000	40 430 000	75 520 000	1 343 398 000	8,63
	2013	115 630 000	37 470 000	78 160 000	1 379 994 000	8,38
	2014	115 370 000	33 500 000	81 870 000	1 245 513 000	9,26
	2015	113 200 000	31 120 000	82 080 000	1 219 235 000	9,28
	Total	460 150 000	142 520 000	317 630 000	5 188 140 000	8,87
FNUAP ⁱ	2012	78 850 000	Non ventilé	Non ventilé	810 711 000	9,73
	2013	85 256 000	Non ventilé	Non ventilé	913 340 000	9,33
	2014	83 139 000	Non ventilé	Non ventilé	1 002 115 000	8,30
	2015	69 251 000	Non ventilé	Non ventilé	977 376 000	7,09
	Total	316 496 000			3 703 542 000	8,55

Organisme	Année	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires et non-fonctionnaires (dollars É.-U.) ^a		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires (dollars É.-U.)		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : non-fonctionnaires (dollars É.-U.)		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes de chaque organisme (dollars É.-U.) ^b		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme	
HCR	2012	53 171 087	51 608 958	1 562 129	2 305 929 000	2,31					
	2013	55 691 661	53 792 345	1 899 316	2 704 187 000	2,06					
	2014	58 402 289	55 701 318	2 700 971	3 360 494 000	1,74					
	2015	55 996 705	53 163 836	2 838 869	3 278 872 000	1,71					
	Total	223 261 742	214 266 457	8 995 285	11 649 482 000	1,92					
OACI	2012	13 200 000	Non ventilé	Non ventilé	220 499 000	5,99					
	2013	12 500 000	Non ventilé	Non ventilé	248 662 000	5,03					
	2014	13 300 000	Non ventilé	Non ventilé	222 195 000	5,99					
	2015	13 000 000	Non ventilé	Non ventilé	194 804 000	6,67					
	Total	52 000 000			886 160 000	5,87					
OIT	2012	28 347 000	23 292 000	5 055 000	629 255 000	4,50					
	2013	32 768 000	25 893 000	6 875 000	723 820 000	4,53					
	2014	27 308 000	22 889 000	4 419 000	611 326 000	4,47					
	2015	29 751 000	24 372 000	5 379 000	659 747 000	4,51					
	Total	118 174 000	96 446 000	21 728 000	2 624 148 000	4,50					
OMI ^c	2012	3 392 057	1 945 160	1 446 898	80 009 000	4,24					
	2013	3 346 711	1 877 731	1 468 980	76 909 000	4,35					
	2014	3 179 504	1 944 470	1 235 034	69 896 000	4,55					
	2015	2 722 354	1 627 424	1 094 930	68 055 000	4,00					
	Total	12 640 626	7 394 785	5 245 841	294 869 000	4,29					
OMPI ^d	2012	19 541 578	9 937 100	9 604 478	352 674 000	5,54					
	2013	21 994 606	10 935 275	11 059 331	369 351 000	5,95					
	2014	18 030 568	9 776 201	8 254 367	337 595 000	5,34					
	2015	19 242 204	9 276 507	9 965 696	351 840 000	5,47					
	Total	78 808 956	39 925 083	38 883 872	1 411 460 000	5,58					

Organisme	Année	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires et non-fonctionnaires (dollars É.-U.) ^a		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires (dollars É.-U.)		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : non-fonctionnaires (dollars É.-U.)		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes de chaque organisme (dollars É.-U.) ^b		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme	
OMS	2012	144 689 092	73 265 004	71 424 088	2 988 067 000	4,84					
	2013	165 444 976	76 096 309	89 348 667	3 331 220 000	4,97					
	2014	184 575 907	81 213 399	103 362 508	3 962 280 000	4,66					
	2015	226 342 000	104 117 320	122 224 680	4 117 982 000	5,50					
	Total	721 051 975	334 692 032	386 359 943	14 399 549 000	5,01					
OMT ^f	2012	1 344 437	Non ventilé	Non ventilé	23 899 000	5,63					
	2013	1 213 254	Non ventilé	Non ventilé	24 150 000	5,02					
	2014	1 836 624	Non ventilé	Non ventilé	24 765 000	7,42					
	2015	1 489 532	Non ventilé	Non ventilé	27 014 000	5,51					
	Total	5 883 847			99 828 000	5,89					
ONU-Femmes ^h	2013	6 583 370	3 180 928	3 402 443	264 105 000	2,49					
	2014	7 475 098	4 107 546	3 367 553	270 538 000	2,76					
	2015	9 100 324	4 452 660	4 647 663	314 974 000	2,89					
	Total	23 158 792	11 741 134	11 417 659	849 617 000	2,73					
ONUDC	2012	3 795 882	Non ventilé	Non ventilé	265 618 000	1,43					
	2013	4 065 599	Non ventilé	Non ventilé	257 638 000	1,58					
	2014	3 803 859	Non ventilé	Non ventilé	325 421 000	1,17					
	2015	4 388 170	Non ventilé	Non ventilé	278 919 000	1,57					
	Total	16 053 510			1 127 596 000	1,42					
ONUDI ^c	2012	19 424 605	Non ventilé	Non ventilé	315 344 000	6,16					
	2013	19 735 398	9 933 520	9 801 879	318 053 000	6,21					
	2014	18 161 006	6 498 496	9 957 524	232 721 000	7,80					
	2015	17 537 537	7 225 410	10 312 171	244 141 000	7,18					
	Total	74 858 546	23 657 425	30 071 574	1 110 259 000	6,74					

Organisme	Année	<i>Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes :</i>				<i>Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme</i>	
		<i>fonctionnaires et non-fonctionnaires (dollars É.-U.)^a</i>	<i>fonctionnaires (dollars É.-U.)</i>	<i>non-fonctionnaires (dollars É.-U.)</i>	<i>Dépenses totales de chaque organisme (dollars É.-U.)^b</i>	<i>en avion et des prestations connexes</i>	<i>en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme</i>
ONUSIDA	2012	9 025 044	6 441 883	2 583 161	279 913 000	3,22	
	2013	11 414 633	7 094 762	4 319 871	295 195 000	3,87	
	2014	10 555 486	7 106 043	3 449 443	295 725 000	3,57	
	2015	9 845 649	6 333 988	3 511 661	293 937 000	3,35	
	Total	40 840 812	26 976 676	13 864 136	1 164 770 000	3,51	
PAM ^m	2012	88 690 961	47 005 155	41 685 806	4 450 013 000	1,99	
	2013	91 308 224	46 550 510	44 757 714	4 767 693 000	1,92	
	2014	99 593 233	47 968 986	51 624 247	4 996 778 000	1,99	
	2015	113 299 314	51 017 278	62 282 036	4 893 472 000	2,32	
	Total	392 891 731	192 541 928	200 349 803	19 107 956 000	2,06	
PNUD ⁱ	2012	25 843 247	Non ventilé	Non ventilé	5 244 435 000	0,49	
	2013	23 484 336	Non ventilé	Non ventilé	5 244 451 000	0,45	
	2014	24 123 686	Non ventilé	Non ventilé	5 314 300 000	0,45	
	2015	19 817 655	Non ventilé	Non ventilé	5 057 414 000	0,39	
	Total	93 268 924			20 860 600 000	0,45	
Siège et bureaux hors Siège de l'ONU	2012	83 611 687	Non ventilé	Non ventilé	4 204 721 000	1,99	
	2013	77 541 132	Non ventilé	Non ventilé	4 310 390 000	1,80	
	2014	76 014 388	Non ventilé	Non ventilé	5 144 651 000	1,48	
	2015	73 774 730	Non ventilé	Non ventilé	5 613 140 000	1,31	
	Total	310 941 937			19 272 902 000	1,61	
IUT	2012	9 882 729	4 931 770	4 950 959	215 244 000	4,59	
	2013	8 661 273	12 492 709	3 858 684	213 125 000	4,06	
	2014	7 148 472	3 550 218	3 598 253	188 091 000	3,80	
	2015	7 151 767	3 972 973	3 178 794	191 833 000	3,73	
	Total	32 844 241	24 947 670	15 586 691	808 293 000	4,06	

Organisme	Année	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires et non-fonctionnaires (dollars É.-U.) ^a		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires (dollars É.-U.)		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : non-fonctionnaires (dollars É.-U.)		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes de chaque organisme (dollars É.-U.) ^b		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme	
UNESCO	2012	16 377 989	11 643 221	4 734 768	806 166 000	2,03					
	2013	19 026 673	13 348 884	5 677 789	813 872 000	2,34					
	2014	17 130 366	12 686 906	4 443 460	802 166 000	2,14					
	2015	16 857 165	12 944 965	3 912 200	762 491 000	2,21					
	Total	69 392 193	50 623 976	18 768 217	3 184 695 000	2,18					
UNICEF ^k	2012	126 300 000	99 300 000	27 000 000	3 613 226 000	3,50					
	2013	134 700 000	109 400 000	25 300 000	4 082 101 000	3,30					
	2014	144 400 000	117 700 000	26 700 000	4 540 398 000	3,18					
	2015	150 200 000	126 500 000	23 700 000	5 077 602 000	2,96					
	Total	555 600 000	452 900 000	102 700 000	17 313 327 000	3,21					
UNOPS	2012	19 281 000	Non ventilé	Non ventilé	979 000 000	1,97					
	2013	22 830 000	Non ventilé	Non ventilé	1 141 800 000	2,00					
	2014	24 798 000	Non ventilé	Non ventilé	1 286 300 000	1,93					
	2015	35 682 000	Non ventilé	Non ventilé	1 523 600 000	2,34					
	Total	102 591 000			4 930 700 000	2,08					
UNRWA	2012	2 801 785	Non ventilé	Non ventilé	664 041 000	0,42					
	2013	2 530 593	Non ventilé	Non ventilé	710 501 000	0,36					
	2014	2 581 243	Non ventilé	Non ventilé	1 301 085 000	0,20					
	2015	3 020 743	Non ventilé	Non ventilé	1 333 775 000	0,23					
	Total	10 934 364			4 009 402 000	0,27					
Pu	2012	875 614	746 792	128 822	74 012 000	1,18					
	2013	984 610	820 090	164 521	76 015 000	1,30					
	2014	1 236 479	917 203	319 276	63 246 000	1,96					

Organisme	Année	Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires et non-fonctionnaires (dollars É.-U.) ^a		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : fonctionnaires (dollars É.-U.)		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : non-fonctionnaires (dollars É.-U.)		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes de chaque organisme (dollars É.-U.) ^b		Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes en pourcentage des dépenses totales de chaque organisme
	2015		1 418 221		1 068 444		349 778		79 266 000	1,79
	Total		4 514 924		3 552 529		962 397		292 539 000	1,54

^a Source : Réponses au questionnaire envoyé par le CCI aux organismes participants.

^b Source : A/71/583, p. 49 et 50. L'UNOPS a fourni le montant total de ses dépenses par courriel le 2 juin 2017. ONU-Femmes a fourni le montant total de ses dépenses par courriel le 12 juin 2017.

^c Conversion euros-dollars des États-Unis basée sur le taux de change annuel moyen de l'OCDE : 2012 (0,778), 2013 (0,753), 2014 (0,754), 2015 (0,902).

^d AIEA : 62 % des dépenses au titre des voyages concernent les voyages des non-fonctionnaires, dont 88 % concernent l'exécution des programmes, y compris la coopération technique. Une grande partie des 38 % restants est consacrée aux voyages des inspecteurs (75 jours en moyenne par année), souvent dans des endroits reculés et difficiles d'accès, afin de remplir les obligations de l'organisation au titre des accords de garanties. Le coût total par jour a baissé de 6,4 % de 2012 à 2015 grâce à une planification rigoureuse et la combinaison de voyages.

^e Conversion livres sterling-dollars des États-Unis basée sur le taux de change annuel moyen de l'OCDE : 2012 (0,633), 2013 (0,640), 2014 (0,608), 2015 (0,655).

^f Conversion francs suisses-dollars des États-Unis basée sur le taux de change annuel moyen de l'OCDE : 2012 (0,938), 2013 (0,927), 2014 (0,916), 2015 (0,962).

^g CCI* : Les données concernent uniquement les billets d'avion, et n'incluent pas l'indemnité journalière de subsistance, les faux frais au départ et à l'arrivée et les autres frais de voyage.

^h ONU-Femmes : Les chiffres reflètent le montant total des dépenses au titre de voyages provenant de toutes les sources de financement, y compris les ressources de base, les ressources autres que les ressources de base, les ressources inscrites au budget ordinaire et extrabudgétaires.

ⁱ PNUD : Les dépenses fournies au titre des voyages sont uniquement celles provenant de ressources institutionnelles. Ces dépenses se rapportent à toutes les formes de voyages, y compris, mais sans s'y limiter, les voyages en avion.

^j FNUAP : Les montants correspondent aux frais de voyage présentés dans les états financiers et comprennent : a) titres de transport (avion et autres) ; b) indemnité journalière de subsistance ; c) faux frais au départ et à l'arrivée ; d) expédition d'effets personnels et autres frais tels les visas, pour i) toutes les modalités d'exécution (par le FNUAP, c'est-à-dire en exécution directe, et par l'intermédiaire de ses partenaires de mise en œuvre, c'est-à-dire en exécution nationale), et pour ii) toutes les sources de financement (ressources de base et autres). Les montants ne comprennent pas les dépenses relatives aux voyages statutaires, qui font partie des dépenses de personnel.

^k UNICEF : Les frais de voyage des non-fonctionnaires incluent tous les moyens de transport (aérien, terrestre et par voie navigable).

^l OMT : Les frais de voyage relatifs aux non-fonctionnaires pour 2014-2015 ne sont pas inclus.

^m PAM : Les dépenses fournies concernent tous les modes de transport. Les données budgétaires approuvées reflètent la totalité des contributions reçues.

Source : www.wfp.org/funding/year.

Dépenses totales au titre des voyages en avion et des prestations connexes : Siège^a et bureaux hors siège de l'ONU (ONUG^b, ONU^c et ONUV^d)

(Fonctionnaires et non-fonctionnaires, sans ventilation des dépenses entre budget ordinaire et dépenses extrabudgétaires)

Année	ONUG ^e	ONU ^c	ONU ^d	Siège de l'ONU	Total
2012	22 251 124	11 492 201	1 476 176	48 392 187	83 611 688
2013	20 741 271	9 486 479	1 581 066	45 732 316	77 541 132
2014	20 352 305	10 883 000	1 479 279	43 299 805	76 014 389
2015	20 747 658	9 373 950	1 706 511	41 946 611	73 774 730
Total	84 092 357	41 235 629	6 243 032	179 370 919	310 941 939

Source : Réponses au questionnaire envoyé par le CCI aux organismes participants.

^a Le Siège de l'ONU a fourni ses dépenses pour les billets d'avion uniquement.

^b Les dépenses au titre des voyages en avion et des prestations connexes engagées par l'UNOG concernent les entités suivantes : le CCS, le Département des affaires économiques et sociales, la Commission de droit international, le CCI, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, le Bureau des affaires de désarmement, le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, le BSCI, la Commission d'indemnisation des Nations Unies, la CNUCED, le Département de la sûreté et de la sécurité des Nations Unies, la CEE, l'Institut des Nations Unies pour la recherche sur le désarmement, le Bureau des Nations Unies pour la réduction des risques de catastrophe, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, la Division de l'administration, la Division de la gestion des conférences, le Département de la protection internationale, la Bibliothèque de l'UNOG, le Bureau du Directeur général, la Section des services spéciaux, le Bureau de l'Envoyé spécial du Secrétaire général pour la République arabe syrienne, le Bureau des Nations Unies pour le sport au service du développement et de la paix, et l'Institut de recherche des Nations Unies pour le développement social.

^c Les dépenses au titre des voyages en avion et des prestations connexes engagées par l'UNON concernent les entités suivantes : le PNUE (Nairobi, Afrique, participants aux réunions – 2010-2014 ; Afrique, Moyen-Orient, participants aux réunions – 2015), ONU-Habitat (Nairobi, participants aux réunions – 2010-2014 ; participants aux réunions – 2015), et UNON (y compris le BSCI, la Division de la gestion des conférences et le Département de la sûreté et de la sécurité). Comprend également l'ONUDC – 2014-2015, et voyages à destination et en provenance de Somalie et du Kenya effectués par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires – 2015.

^d Les dépenses au titre des voyages en avion et frais associés engagées par l'UNOV concernent les entités suivantes : le Bureau des affaires spatiales, l'Organe international de contrôle des stupéfiants, la Commission des Nations Unies pour le droit commercial international, le Service d'information des Nations Unies, l'Administration postale de l'Organisation des Nations Unies, le Registre de l'Organisation des Nations Unies concernant les dommages causés par la construction du mur dans le territoire palestinien occupé, et le Comité scientifique des Nations Unies pour l'étude des effets des rayonnements ionisants.

^e Conversion francs suisses-dollars des États-Unis basée sur le taux de change annuel moyen de l'OCDE : 2012 (0,938), 2013 (0,927), 2014 (0,916), 2015 (0,962).

^f Conversion euros-dollars des États-Unis basée sur le taux de change annuel moyen de l'OCDE : 2012 (0,778), 2013 (0,753), 2014 (0,754), 2015 (0,902).

Source : <https://data.oecd.org/fr/conversion/taux-de-change.htm>.

Annexe II

Catégories de voyages applicables aux organismes des Nations Unies

	FAO	AIEA	OACI	OIT	OMI	CCI*	UIT	ONUSIDA	CNUCED	PNUD	PNUE	UNESCO	FNUAP	ONU-Habitat	HCR	UNICEF		ONUDI	ONU	ONUDC	UNOPS	UNRWA	ONU-Femmes	OMT	UPU	PAM	OMS	OMPI	OMM		
Nomination	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Mères allaitantes	✓					✓	✓	✓		✓					✓					✓		✓	✓			✓	✓		✓	✓	
Changement de lieu d'affectation	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
Changement de statut familial				✓			✓				✓											✓	✓			✓					
Personnes décédées	✓	✓		✓			✓			✓					✓				✓	✓			✓			✓	✓				
Partenaire/concubin				✓				✓			✓								✓				✓								
Voyage au titre des études	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Voyage de visite familiale	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Congé dans les foyers	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Évacuation médicale	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		
Mission	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Approvisionnement						✓	✓	✓													✓		✓								
Congé de détente	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓				
Voyage au lieu d'études des enfants	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓				
Évacuation pour raisons de sécurité	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		
Cessation de service	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Parent célibataire							✓			✓	✓												✓								

Sources : Politiques des organismes et réponses des organismes au questionnaire.

Autres catégories de voyages : AIEA : voyage pour accompagner un fonctionnaire handicapé en mission officielle ; ONU et OIT : entrevue ou concours, congés sabbatiques et détachement ; PNUD : apprentissage, développement personnel, programmes conjoints ; FNUAP : détachement, apprentissage pour le personnel du FNUAP et formation pour le personnel de contrepartie ; ONUDI : voyages de reconnaissance.

Annexe III

Conditions de voyage en avion appliquées aux fonctionnaires de haut rang par l'ONU, les fonds et programmes, les institutions spécialisées et l'Agence internationale de l'énergie atomique

<i>Catégorie de voyage</i>	<i>Première classe quelle que soit la durée du voyage</i>	<i>Classe affaires quelle que soit la durée du voyage</i>	<i>Classe affaires à partir de 9 heures</i>	<i>Classe affaires à partir de 12 heures</i>	<i>Classe économique quelle que soit la durée du voyage</i>
Voyage officiel	OMI (SG), OMM, OMPI (DG), OMT (SG), ONU (SG, VSG, PAG) ^a et UIT (SG, VSG, 3 directeurs de bureau)	CCI*, FNUAP (DE), HCR, OACI, OIT (DG) ^b , OMS (DG, DGA, DE, 6 DR), ONU (SGA, SSG), ONU-Femmes (DE), ONUDC, ONUDI, ONUSIDA, PNUD (SGA), UNESCO, UNICEF, UNOPS et UNRWA	OMT, OMPI (DGA, SDG) et PAM	FAO	
Tous autres seuils : AIEA (DG, 6 DGA – première classe à partir de 7 heures) ; FNUAP (SSG – classe affaires, sauf si le voyage dure 4 heures ou moins au sein même continent) ; PNUD et ONU-Femmes (SSG – classe affaires à partir de 4 heures).					
Nomination	OMM, OMPI (DG), ONU (SG, VSG, PAG) et UIT	CCI*, HCR, FNUAP (DE), OACI, OIT (DG), ONU (SGA, SSG), ONUDC, ONUDI, PNUD (SGA), UNESCO, UNICEF, UNOPS et UNRWA	OMPI (DGA, SDG) et PAM	FAO	AIEA ^c , OMI, OMT, OMS et ONUSIDA
Tous autres seuils : FNUAP (SSG – classe affaires, sauf si le voyage dure 4 heures ou moins au sein du même continent) ; ONU-Femmes (classe affaires quelle que soit la durée du voyage, mais classe économique si le voyage dure 4 heures ou moins au sein du même continent) ; PNUD (SSG – classe affaires à partir de 4 heures).					
Réaffectation	OMM, OMPI (DG), ONU (SG, VSG, PAG) et UIT	OACI, OIT (DG), CCI*, ONU (SGA, SSG), PNUD (SGA), UNESCO, FNUAP (DE), HCR, UNICEF, ONUDI, ONUDC, UNOPS et UNRWA	OMPI (DGA, SDG) et PAM	FAO	AIEA ^c , OMI, OMS, OMT et ONUSIDA
Tous autres seuils : FNUAP (SSG – classe affaires, sauf si le voyage dure 4 heures ou moins au sein du même continent) ; PNUD (SSG – classe affaires à partir de 4 heures).					
Rapatriement/ cessation de service	OMM, OMPI (DG), ONU (SG, VSG, PAG) et UIT	CCI*, HCR, FNUAP (DE), OACI, OIT (DG), ONU (SGA, SSG), ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI, PNUD (SGA), UNESCO, UNICEF, UNOPS et UNRWA	OMPI (DGA, SDG) et PAM	FAO	AIEA ^c , OMI, OMT, OMS et ONUSIDA

<i>Catégorie de voyage</i>	<i>Première classe quelle que soit la durée du voyage</i>	<i>Classe affaires quelle que soit la durée du voyage</i>	<i>Classe affaires à partir de 9 heures</i>	<i>Classe affaires à partir de 12 heures</i>	<i>Classe économique quelle que soit la durée du voyage</i>
Tous autres seuils : FNUAP (SSG – classe affaires, sauf si le voyage dure 4 heures ou moins au sein du même continent) ; PNUD (SSG – classe affaires à partir de 4 heures).					
Évacuation	OMM, OMPI (DG) et ONU (SG, VSG, PAG)	CCI*, OACI, OIT (DG), ONU (SGA, SSG), ONUDC, ONUDI, PNUD (SGA), UNESCO et UNOPS	OMPI (DGA, SDG) et PAM	FAO	ONUSIDA et UNRWA
Tous autres seuils : FNUAP (SSG – classe affaires, sauf si le voyage dure 4 heures ou moins au sein du même continent) ; PNUD (SSG – classe affaires à partir de 4 heures).					
Raisons médicales, sûreté et sécurité	OMM, OMPI (DG) et ONU (SG, VSG, PAG)	CCI*, OACI, OIT (DG), ONU (SGA, SSG), ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI, PNUD (SGA), UNESCO et UNOPS	OMPI (DGA, SDG) et PAM		FAO, OMS, ONUSIDA et UNRWA
Tous autres seuils : AIEA : au cas par cas ; FNUAP (SSG – classe affaires, sauf si le voyage dure 4 heures ou moins au sein du même continent) ; PNUD (SSG – classe affaires à partir de 4 heures au sein du même continent).					
Formation et perfectionnement	OMI (SG), OMM, OMPI (DG) et ONU (SG, VSG, PAG)	CCI*, HCR, OACI, OIT (DG), ONU (SGA, SSG), ONUDC, ONUDI, UNESCO et UNICEF	OMPI (DGA, SDG)		FAO, FNUAP, ONUSIDA, PAM, PNUD, UIT, UNOPS et UNRWA
Congé dans les foyers	OMPI ^e (DG), OMM et ONU (SG, VSG, PAG)	CCI*, FNUAP (DE), HCR, OACI, OIT (DG) ^g , ONU (SGA, SSG), ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI ^d , PNUD (SGA, SSG), UNESCO, UNICEF ^f , UNOPS, et UNRWA	PAM	FAO	AIEA ^c , OMI, OMPI (DGA/SDG) ^e , OMS, OMT, ONUSIDA et Ut
Visite familiale	OMM, ONU (SG, VSG, PAG) et UIT	CCI*, FNUAP (DE), HCR, OACI, OIT (DG) ^g , ONU (SGA, SSG), ONUDC, ONUDI ^d , PNUD (SGA, SSG), UNESCO, UNICEF ^f , UNOPS et UNRWA	PAM	FAO	AIEA ^c , OMI, OMT, OMS et ONUSIDA
Voyage au titre des études		OACI, UNESCO, UNICEF ^f , UNOPS et UNRWA			AIEA ^c , CCI*, FAO, FNUAP, OIT (DG) ^h , OMI, OMM, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONU-Femmes,

<i>Catégorie de voyage</i>	<i>Première classe quelle que soit la durée du voyage</i>	<i>Classe affaires quelle que soit la durée du voyage</i>	<i>Classe affaires à partir de 9 heures</i>	<i>Classe affaires à partir de 12 heures</i>	<i>Classe économique quelle que soit la durée du voyage</i>
					ONU DC, ONU DI ^d , ONU SIDA, PAM, PNU D et UIT

Sources : Politiques des organismes et réponses des organismes au questionnaire.

Notes :

AIEA : dans le cas des voyages pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, la classe est déterminée au cas par cas pour tous les fonctionnaires.

FAO : tarif le moins cher dans le cas des voyages pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, au titre des études ; une classe supérieure peut être utilisée par le Directeur général.

FNUAP : pour le Directeur exécutif, classe affaires quelle que soit la durée du voyage ; pour les directeurs exécutifs adjoints : classe affaires dans le cas des vols intercontinentaux quelle qu'en soit la durée ; pour les vols au sein du même continent, classe affaires pour les voyages à partir de 4 heures et classe économique pour ceux de moins de 4 heures.

HCR : pas de politique établie pour les catégories suivantes : voyage au titre des études, évacuation, raisons médicales de sûreté et de sécurité, formation et perfectionnement.

OMI : pas de politique établie pour les évacuations, les voyages pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, de cessation de service.

OMM : le Secrétaire général est le seul membre du personnel de l'OMS tombant sous cette catégorie ; les autres font partie de la catégorie « tout autre membre du personnel ».

OMS : pas de politique établie pour les évacuations et les voyages pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, ou de formation et perfectionnement.

OMT : pas de politique établie pour les évacuations et les voyages pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité.

ONU-Femmes : pas de politique établie pour les voyages de réaffectation ou de formation et de perfectionnement ; les évacuations sont gérées par les bureaux de pays du PNUD.

ONUSIDA : pour les évacuations, les voyages pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, un surclassement en classe affaires peut être recommandé par les services médicaux de l'OMS pour des raisons de santé.

PAM : le voyage pour raisons médicales peut se faire en classe affaires quelle que soit sa durée, si certifié par le service médical.

PNUD : somme forfaitaire à 75 % pour tous les voyages statutaires.

UIT : droit à la première classe, mais classe affaires utilisée ; somme forfaitaire à 80 % d'un billet aller retour en classe économique ; pas de politique établie pour les voyages au titre des études, et pour raisons médicales et de sûreté et de sécurité.

UNRWA : en cas d'évacuation, de voyage pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, le Commissaire général ou son/sa délégué(e) peut autoriser la classe affaires si l'état de santé du voyageur le nécessite.

Abréviations : DE, Directeur exécutif ; DEA, Directeur exécutif adjoint ; DG, Directeur général ; DGA, Directeur général adjoint ; DR, Directeur régional ; PAG, Président de l'Assemblée générale ; SG, Secrétaire général ; SGA, Secrétaire général adjoint ; SSG, Sous-Secrétaire général ; VSG, Vice-Secrétaire général.

^a De plus, un membre de l'équipe de protection rapprochée du Secrétaire général et du Vice-Secrétaire général peut voyager dans la même classe que l'intéressé conformément à l'instruction administrative [ST/AI/2013/3](#), par. 4.3 b).

^b OIT : le Directeur général peut voyager en première classe si la classe affaires n'est pas disponible.

^c AIEA : somme forfaitaire uniquement, en pourcentage du plein tarif le moins cher en classe économique pour l'itinéraire le plus direct.

^d Somme forfaitaire : 75 % du tarif plein.

^e Somme forfaitaire : 80 % du tarif plein.

^f Somme forfaitaire : tarif en classe économique ; si organisé par l'UNICEF : classe affaires quelle que soit la durée du vol.

^g Somme forfaitaire : 80 % du tarif plein en classe économique.

^h Somme forfaitaire : 65 % du tarif plein en classe économique.

Annexe IV

Conditions de voyage en avion appliquées à tous les autres fonctionnaires (de rang D-2 ou inférieur)^a par l'ONU, les fonds et programmes, les institutions spécialisées et l'Agence internationale de l'énergie atomique

<i>Catégorie de voyage</i>	<i>Classe affaires : 9 heures et plus</i>	<i>Classe économique quelle que soit la durée</i>	<i>Tous autres seuils</i>
Voyage officiel	CCI*, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMM, OMPI, OMS, OMT, ONU ^b , ONU-Femmes, ONUDC ^b , ONUDI, PAM, PNUD, UIT, UNICEF, UNOPS (sous D-1) et UNRWA	UNESCO et UPU	AIEA (classe affaires à partir de 7 heures) FAO (classe affaires à partir de 12 heures) OMI (classe affaires à partir de 7 heures) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée) ONUSIDA (classe économique « premium » à partir de 12 heures) UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures)
Nomination	CCI*, HCR, FNUAP, OACI, OIT, OMM, OMPI, ONU, ONU-Femmes, ONUDI (sous D-2), ONUDC, PAM, PNUD, UIT, UNICEF, UNOPS (sous D-1) et UNRWA	CCI*, OMI, OMS, OMT, ONUSIDA et UNESCO	AIEA ^c (somme forfaitaire uniquement) FAO (classe affaires à partir de 12 heures) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée) UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures)
Réaffectation	CCI*, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMM, OMPI, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI (sous D-2), PAM, PNUD, UIT, UNICEF, UNOPS (sous D-1) et UNRWA	CCI*, OMI, OMS, OMT, ONUSIDA et UNESCO	AIEA (somme forfaitaire uniquement) FAO (classe affaires à partir de 12 heures) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée) UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures)
Rapatriement/ cessation de service	CCI*, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMM, OMPI, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI (sous D-2), PAM, PNUD, UIT, UNICEF, UNOPS (sous D1) et UNRWA	CCI*, OMI, OMS, OMT, ONUSIDA et UNESCO	AIEA (somme forfaitaire uniquement) FAO (classe affaires à partir de 12 heures) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée)

<i>Catégorie de voyage</i>	<i>Classe affaires : 9 heures et plus</i>	<i>Classe économique quelle que soit la durée</i>	<i>Tous autres seuils</i>
Évacuation	CCI*, OACI, OIT, OMPI, ONU, ONUDI (sous D-2), PAM et UNOPS (sous D-1)	FNUAP, HCR, OMM, ONUDC, ONUSIDA, PNUD, UNESCO et UNRWA	UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures) FAO (classe affaires à partir de 12 heures) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée) UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures)
Raisons médicales, de sûreté et de sécurité	OACI, OIT, OMPI, ONUDI (sous D-2), PAM et UNOPS (sous D-1)	CCI*, FAO, FNUAP, HCR, OMM, OMS, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUSIDA, PNUD, UNESCO et UNRWA	AIEA (classe déterminée au cas par cas) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée) UNICEF (classe déterminée selon les places disponibles) UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures)
Formation et perfectionnement	OIT, OMPI, (sous D-2) et ONUDI (sous D-2),	CCI*, FAO, FNUAP, HCR, OACI, OMM, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUSIDA, PAM, PNUD, UIT, UNESCO, UNICEF, UNOPS et UNRWA	OMI (classe affaires à partir de 7 heures) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée)
Congé dans les foyers	OIT, ONUDI (sous D-2), PAM et UNOPS (sous D-1)	CCI*, FNUAP, HCR, OACI, OMI, OMM, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUSIDA, PNUD, UIT, UNESCO, UNICEF et UNRWA	AIEA (somme forfaitaire uniquement – 3 500 euros maximum) FAO (classe affaires à partir de 12 heures) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée) UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures)
Visite familiale	OIT, ONUDI (sous D-2), PAM et UNOPS (sous D-1)	CCI*, FNUAP, HCR, OACI, OMI, OMM, OMS, OMT, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUSIDA, PNUD, UIT, UNESCO, UNICEF et UNRWA	AIEA (somme forfaitaire uniquement – 3 500 euros maximum) FAO (classe affaires à partir de 12 heures) ONUDI (D-2, classe affaires quelle que soit la durée)

<i>Catégorie de voyage</i>	<i>Classe affaires : 9 heures et plus</i>	<i>Classe économique quelle que soit la durée</i>	<i>Tous autres seuils</i>
			UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures)
Voyage au titre des études	UNOPS (sous D-1)	CCI*, FAO, FNUAP, HCR, OACI, OIT, OMI, OMM, OMPI, OMS, OMT, ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI, ONUSIDA, PAM, PNUD, UIT, UNESCO, UNICEF et UNRWA	AIEA (somme forfaitaire uniquement) UNOPS (D-1 et D-2, classe affaires à partir de 8 heures)

Source : Politiques des organismes et réponses des organismes au questionnaire.

Notes :

AIEA : en cas de voyage pour des raisons médicales, de sûreté et de sécurité, la classe est déterminée au cas par cas et selon la situation.

FAO : une classe de voyage supérieure peut être autorisée pour raisons médicales ; tarif le moins cher en cas de voyage pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, et au titre des études.

HCR : classe affaires à partir de 9 heures pour les voyages directs et à partir de 11 heures pour les vols à segments ou indirects.

OMI : pas de politique établie pour les évacuations et les voyages pour des raisons médicales, de sûreté et de sécurité, ou de cessation de service.

ONU-Femmes : les évacuations sont gérées par les bureaux de pays du PNUD.

ONUSIDA : pour les évacuations et les voyages pour raisons médicale, de sûreté et de sécurité, un surclassement en classe affaires peut être recommandé par les services médicaux de l'OMS, pour des raisons de santé.

OMPI : pas de politique établie pour les visites familiales.

OMS : pas de politique établie pour les évacuations ou les voyages de formation et de perfectionnement.

OMT : pas de politique établie pour les évacuations et les voyages pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, ou de formation et perfectionnement.

PAM : les voyages pour raisons médicales peuvent se faire en classe affaires, quelle que soit la durée du voyage, si certifié par le service médical.

UIT : pas de politique pour les évacuations et les voyages pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité.

UNESCO : pour les fonctionnaire de grade D-2 ou inférieur, classe économique pour toute catégorie de voyage sauf si autrement autorisé par le Chef du service médical.

UNRWA : en cas d'évacuation et de voyage pour raisons médicales, de sûreté et de sécurité, le Commissaire général ou la personne déléguée peut autoriser un voyage en classe affaires si l'état de santé du voyageur le nécessite.

^a OIT : la catégorie « tous les autres fonctionnaires » s'entend du grade de directeur général adjoint et des grades inférieurs ; pour l'OMM, elle s'entend du grade de vice-secrétaire général, de sous-secrétaire général et des grades inférieurs.

^b 9 heures pour les vols directs et 11 heures pour les vols indirects.

^c AIEA : somme forfaitaire uniquement, en pourcentage du plein tarif le moins cher en classe économique pour l'itinéraire le plus direct, pour tous voyages statutaires.

Annexe V

Conditions de voyage en avion appliquées aux non-fonctionnaires

<i>Catégorie de non-fonctionnaires</i>	<i>Première classe quelle que soit la durée du voyage</i>	<i>Classe affaires quelle que soit la durée du voyage</i>	<i>Classe économique</i>	<i>Classe affaires à partir de 12 heures de vol</i>	<i>Classe affaires à partir de 9 heures de vol</i>	<i>Classe affaires à partir de 7 heures de vol</i>	<i>Classe affaires à partir de 6 heures de vol</i>
Représentant des États Membres	ONU-Femmes ^a	FNUAP ^c , ONUDI et ONUSIDA ^b	AIEA, FAO, ONU ^d , OMPI, OMS ^e , ONUSIDA, UNICEF et UPU		HCR ^g , OACI, OIT, OMPI ⁱ , ONU-Femmes ^a , ONUDC, PAM ^h et UIT ^f		
Membres des organes et organes subsidiaires		HCR ^g , ONU, ONU-Femmes, ONUDC et ONUDI	AIEA, FAO, FNUAP, OIT, ONUSIDA, UNICEF et UPU		OACI, OIT ^j , ONU-Femmes ^a , ONUSIDA ^b , OMPI, PAM ^h et UIT ^f		
Hôtes : hautes personnalités et personnalités éminentes	OMS ^e	FNUAP, OIT ^j , OMS ^e , OMPI ⁱ , ONUDC ^k , ONUDI, ONUSIDA et PAM ^h	AIEA, CCI*, ONU, PNUD et UNICEF	FAO	HCR ^g , OACI, OMT ^l et UIT ^f		
Consultants/vacataires			AIEA, CCI*, FAO ^m , FNUAP, HCR, OIT, OMS ^e , ONU, ONU-Femmes, ONUDC, ONUDI, ONUSIDA, PAM, PNUD, PNUE, OMPI, UIT, UNESCO ⁿ , UNICEF, UNOPS ^p , UNRWA et UPU	FAO (consultants uniquement)	OACI et OMT	OMI	
Autres	OMS ^e et ONUDC	FNUAP ^c	ACNUR ^g , OMS ^{ll} et ONU-Femmes ^p		HCR ^g et OMPI ⁱ		OMS ^e

Sources : Politiques des organismes et réponses des organismes au questionnaire.

Notes :

ONU-Habitat et l'OMM n'ont pas répondu au questionnaire.

La CNUCED n'a pas rempli la partie du questionnaire relative aux voyages des non-fonctionnaires.

Note de bas de page	Organisme	Remarques
c	FNUAP	<p>Pour les représentants des États membres, seul le chef de la délégation a le droit de voyager en classe affaires.</p> <p>Pour les autres : une dérogation aux fins de voyage en classe affaires doit être obtenue auprès du Directeur exécutif préalablement à chaque réunion du Comité consultatif pour les questions d'audit.</p>
m	FAO	Le règlement du personnel s'applique aux consultants ; les vacataires doivent voyager en classe économique quelle que soit la durée du vol.
g	HCR	<p>Le règlement du personnel s'applique aux représentants des États membres, aux hautes personnalités et aux personnalités ; les membres des organes et organes subsidiaires bénéficient des mêmes conditions de voyage que les sous-secrétaires généraux ; les rapporteurs spéciaux bénéficient de l'indemnité journalière de subsistance au taux de 140 % ; les volontaires des Nations Unies et les personnes hors HCR participant aux réunions ont droit à la classe économique quelle que soit la durée du voyage ; les experts de l'ONU, les candidats externes et les membres de jury de recrutement voyageant pour prendre part à des entrevues de recrutement ont droit à la classe affaires si le voyage dépasse les neuf heures.</p>
j	OIT	<p>Le règlement du personnel s'applique à certains organes et comités (seuil de neuf heures) ; la règle de la classe économique quelle que soit la durée du vol peut s'appliquer à certains comités et pour certaines réunions ; dans le cas des hautes personnalités et des personnalités éminentes, le voyage en classe affaires est permis moyennant dérogation du Cabinet.</p>
i	OMPI	<p>Classe affaires uniquement pour les représentants participant aux assemblées ou aux comités permanents des États membres si le voyage est de plus de neuf heures ; les voyages en classe affaires pour les hautes personnalités et les personnalités éminentes doivent être autorisés par le Directeur général ; les orateurs et conférenciers ont droit à un billet en classe affaires si le voyage dure plus de neuf heures.</p>
e	OMS	<p>Les non-fonctionnaires n'ont pas droit à la classe affaires, quelle que soit la durée du voyage. Néanmoins, dans des circonstances exceptionnelles, des billets de classe affaires peuvent être octroyés aux conseillers, experts, membres de comités d'experts et consultants, si une justification appropriée est fournie, et si la durée du voyage dépasse neuf heures.</p> <p>Délégations de l'Assemblée mondiale de la santé : chacun des pays les moins avancés bénéficie d'un billet aller retour en classe économique pour un délégué ou délégué associé. Représentants des comités régionaux : chaque membre ou membre délégué d'un comité régional de l'OMS dont la contribution au budget ordinaire de l'OMS atteint le minimum du barème des quotes-parts bénéficie d'un billet aller retour en classe économique pour un délégué ou délégué associé de chaque pays désigné.</p> <p>Les membres du Conseil exécutif de l'OMS (ou membres suppléants) bénéficient d'un billet en classe économique (ou classe affaires pour les vols de plus de six heures) ; le Président du Conseil exécutif a droit à un billet aller retour en première classe quelle que soit la durée du voyage.</p> <p>Lorsque le voyageur est une haute personnalité, tel qu'un ancien chef d'État, ou une personnalité éminente offrant ses services à l'organisation gratuitement, il peut se voir octroyer un billet en classe affaires ou en première classe.</p>
l	OMT	<p>Le règlement du personnel s'applique aux hautes personnalités et aux personnalités éminentes, et le financement de leur voyage doit être spécifiquement approuvé par le Secrétaire général.</p>
d	ONU	<p>Tout non-fonctionnaire peut voyager dans la classe supérieure à la classe économique moyennant dérogation accordée par le Secrétaire général adjoint à la gestion.</p>
a	ONU-Femmes	<p>Les représentants des pays les moins avancés qui participent à l'Assemblée générale ont droit à un billet en première classe quelle que soit la durée du voyage et à quatre billets en classe économique pour les voyages de moins de neuf heures, ou à la classe immédiatement au-dessous de la première classe pour les voyages de plus de neuf heures ; dans le cas des membres des organes et organes subsidiaires, si le membre est un représentant permanent accrédité, le voyage se fera en classe affaires quelle que soit la durée du vol (ST/AI/2006/4) ; les membres du Conseil exécutif ont droit aux mêmes billets que les membres du personnel d'ONU-Femmes ; les membres du Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes ont droit à un voyage en classe affaires quelle que soit la durée du vol.</p>
p		<p>Les participants aux réunions, postulants, experts associés, administrateurs auxiliaires, volontaires et boursiers des Nations Unies voyagent en classe économique quelle que soit la durée du voyage.</p>

- k* ONUDC Les hautes personnalités et les personnalités éminentes peuvent voyager en classe affaires moyennant autorisation du Secrétaire général adjoint à la gestion ; les représentants des pays les moins avancés qui participent aux sessions régulières, extraordinaires ou extraordinaires d'urgence de l'Assemblée générale ont droit à un billet de première classe.
- b* ONUSIDA Les représentants des États membres d'un grade égal ou supérieur à celui de ministre sont autorisés à voyager en classe affaires quelle que soit la durée du vol ; les membres des organes et organes subsidiaires et les membres du Conseil de coordination sont autorisés à voyager en classe affaires pour les réunions officielles du Conseil et les visites sur le terrain si la durée du voyage dépasse neuf heures.
- h* PAM Les représentants d'États membres ayant droit à la classe affaires sont le président et les membres du Conseil exécutif ; les membres des organes et organes subsidiaires ayant droit à la classe affaires sont les membres du Comité de vérification externe ; pour les hautes personnalités et des personnalités éminentes, les invités bénévoles peuvent se voir accorder la classe affaires.
- f* UIT La politique des voyages de l'UIT s'applique aux représentants des États Membres, aux membres des organes et organes subsidiaires, et aux hautes personnalités et personnalités éminentes.
- n* UNESCO Selon le manuel administratif de l'UNESCO (par 5.11), les personnes non membres du personnel voyagent en classe économique (ou équivalent selon le mode de transport) et leur classe de voyage ne peut pas être supérieure à celle prévue pour les membres du personnel de l'UNESCO de niveau équivalent.
- p* UNOPS Conformément aux règlement relatif aux voyages (AI/CSPG/2014/01 rev.3, 5.2.1), les vacataires voyagent en classe économique quelle que soit la durée du vol ; si le voyageur est considéré comme étant une haute personnalité ou une personnalité éminente, il ou elle pourra demander de voyager dans une classe supérieure.
- o* UNRWA Tous les non-fonctionnaires voyagent en classe économique.

Annexe VI

Exemples de mesures prises par les organismes participants du Corps commun d'inspection pour réformer leurs politiques en matière de voyages

<i>Organisation</i>	<i>Année</i>	<i>Réformes</i>
ONU CNUCED PNUE ONU-Habitat ONUV/ONUDC ONU-Femmes	2013 et 2016	<ul style="list-style-type: none"> L'instruction administrative ST/AI/2013/3 a été publiée en exécution de la décision de l'Assemblée générale concernant les conditions de voyage en avion. Elle prévoit également des changements quant aux voyages des non-membres du personnel de l'ONU, exception faite de ceux explicitement exclus de la nouvelle politique aux termes du paragraphe 20 de la section 6 de la résolution 67/254 A de l'Assemblée générale. La somme forfaitaire a été réduite de 75 % à 70 % du tarif le moins restrictif. L'article VII (frais de voyage et frais de déménagement) de la circulaire du Secrétaire général ST/SGB/2016/1 a remplacé les dispositions concernant les excédents de bagages et envois non accompagnés incluses dans l'instruction administrative ST/AI/2006/5.
ONUSIDA	2016	Politique en matière de voyages de l'ONUSIDA.
CCI*	2013	Instruction administrative (CCI/AI/2013/05) – dernière en date des politiques en matière de voyages. Circulaire – méthode de calcul de la somme forfaitaire.
PNUD	2013	L'examen des politiques en matière de voyages et des flux de travail connexes a conduit à trois révisions durant les cinq dernières années. Un examen complet a été réalisé en 2013 avec l'aval de la haute direction.
FNUAP	2014	Adoption de la politique des voyages officiels du PNUD. Un examen de la politique du PNUD a été entrepris en 2016 et les résultats sont attendus.
HCR	2013	Mémorandum intérieur – modes, dates, itinéraires et conditions de voyage ; période de repos ; durée du voyage aux fins des congés dans les foyers et des visites familiales ; indemnité journalière de subsistance ; somme forfaitaire.
UNICEF	2015	Instruction administrative.
UNOPS	2015	Instruction administrative – voyages officiels des vacataires. Instruction administrative – voyages officiels des fonctionnaires et non-fonctionnaires.
UNRWA	2015	Mesures d'austérité – voyages internationaux ; voyages d'affaires ; entrevues en personne ; lieux de formation, d'ateliers et de retraites ; participation à des réunions de comités consultatifs ; contrats de consultance internationaux.

<i>Organisation</i>	<i>Année</i>	<i>Réformes</i>
PAM	2012	Circulaire du Directeur exécutif – nouvelles règles pour les voyages officiels ; somme forfaitaire pour les voyages statutaires ; indemnité mensuelle de subsistance pour la consultance auprès des bureaux sur le terrain ; conditions de voyage en avion.
FAO	2015	Manuel de la FAO, chap. IV (voyages) – responsabilités ; planification des déplacements au siège et dans les bureaux hors siège ; transport ; indemnité journalière de subsistance ; procédures ; somme forfaitaire ; voyages statutaires ; voyages des non-fonctionnaires.
AIEA	2014	SEC/DIR/218 – révision du règlement du personnel (voyages). SEC/DIR/220 – révision du règlement du personnel (voyages). AM.II/9 – administration et bien-être du personnel (procédures de voyage).
OACI	2016	Instruction administratives concernant les voyages officiels – autorisation de voyage ; voyages durables (réduction des retombées écologiques, sociales et économiques) ; acceptation de voyages et prestations de représentations sans frais ; somme forfaitaire pour les voyages statutaires.
OIT	2015	Accord collectif sur les conditions de voyage entre l’OIT et le Syndicat du personnel – classe de voyage ; dérogations ; congé de compensation ; période de repos ; limitation des voyages officiels ; suivi des effets sur la santé. Politiques et procédures les plus récentes.
OMI	2014	Manuel des voyages – voyages en mission ; voyages statutaires ; indemnité journalière de subsistance ; faux frais au départ et à l’arrivée ; durée du voyage ; escales de repos.
UIT	2013	Ordre de service 13/11 – système de traitement des demandes d’autorisation de voyage pour les voyages officiels. Ordre de service 13/12 – formation obligatoire sur la sécurité et la sûreté pour les voyages officiels. Ordre de service 13/14 – dispositions régissant les voyages officiels.
	2014	Ordre de service 14/03 – délégation de pouvoir pour l’approbation des autorisations de voyage.
	2015	Ordre de service 15/09 – traitement des formulaires d’autorisation de voyage, laissez-passer et visas, et dispositions régissant les paiements relatifs aux voyages.
UNESCO	2012	BFM/FPC/2012/04 – politiques et procédures régissant les voyages des participants aux réunions et conférences. DG/Note/12/11REV – efficacité des voyages officiels et statutaires.

<i>Organisation</i>	<i>Année</i>	<i>Réformes</i>
ONUDI	2015	Bulletin du Directeur général – conditions de voyage ; durée de voyage ; modifications de l’itinéraire, du mode de transport ou des conditions de voyage autorisés ; procédures et dispositions des voyages ; visa de sécurité et formation ; responsabilité.
OMT	-	Pas d’examen récent entrepris.
UPU	-	Pas d’examen récent entrepris.
PMA	2017	Normes internes relatives aux voyages – 2017 (RMM/2017/001) ; révision des dispositions concernant la formule du remboursement forfaitaire applicable aux voyages autorisés (RMM/2017/002).
OMS	2011	Manuel électronique de l’OMS – modification de la politique en matière de voyages.
	2014	Voyages officiel de l’OMS – approbation des demandes de voyage et vérification des demandes de remboursements des frais de voyage. Modifications concernant les voyages et prestations connexes pour le personnel temporaire – prime d’affectation, droit à envoi d’effets personnels et indemnité tenant lieu de remboursement des frais de déménagement.
	2015	Modifications de la politique en matière de voyages statutaires. Indemnité journalière pour les consultants. Voyages officiels – habilitation de sécurité.
	2017	Mise à jour de la politique des voyages.
OMPI	2013	Règlement du personnel – politique des voyages la plus récente.
OMM	2015	Instructions permanentes de l’OMM – politique des voyages la plus récente.

Sources : Politiques des organismes et réponses des organismes au questionnaire.

Annexe VII

Indicateurs clefs de performance

Indicateurs clefs de performance – Dépenses afférentes aux voyages en avion

Conformité avec la procédure d'autorisation des demandes de voyage anticipées

Conformité avec les plafonds de dépenses

Pourcentage de billets achetés conformément à la politique d'achat anticipé

Prix moyen du billet d'avion en comparaison avec l'année précédente et le tarif de l'IATA

Évitement total de coûts par rapport aux tarifs publics en faisant appel aux tarifs préférentiels négociés (montant et pourcentage)

Évitement de coûts par rapport aux tarifs publics, ventilés par classe de voyage, compagnie aérienne et itinéraire (vol départ, vol arrivée, vol réseau)

Utilisation des compagnies aériennes avec lesquelles des accords ont été conclus

Échanges de billets et suivi des remboursements

Conformité avec la règle des tarifs les plus bas

Conformité avec les dispositions régissant la classe de voyage

Prix moyen du billet d'avion en fonction de l'itinéraire et de la compagnie aérienne

Dépenses totales nettes consacrées aux itinéraires les plus utilisés

Prix moyen d'un billet d'avion en classe économique et en classe affaires pour les itinéraires les plus utilisés

Dépenses totales en billets d'avion, brutes et nettes, ventilées par classe de voyage, catégorie de voyage (intercontinental) et compagnie aérienne

Dépenses engagées au titre des billets d'avion hors politique des voyages

Pourcentage des frais de voyage et des frais d'agence de voyages par rapport aux dépenses totales engagées au titre des voyages en avion

Utilisation des compagnies à bas prix

Taux d'adoption des outils de réservation en ligne

Indicateurs clefs de performance – Performance des sociétés de gestion de voyages

Délai moyen de traitement des voyages officiels et statutaires

Pourcentage de voyages statutaires traités en moins de 48 heures

Réactivité des sociétés de gestion de voyages : pourcentage de courriels ayant reçu une réponse dans un délai de 6 heures ouvrables

Pourcentage de voyages officiels et statutaires traités en moins de 24 heures

Réactivité des sociétés de gestion de voyages : pourcentage de réponses aux appels téléphoniques dans un délai de cinq sonneries ou 20 secondes

Qualité du service des sociétés de gestion de voyages : satisfaction globale moyenne sur une échelle de 0 à 10

Source : Réponses des organismes au questionnaire.

Annexe VIII

Politiques relatives à la réservation et à l'achat anticipés des billets d'avion

AIEA	<p>Les réservations et émissions des billets d'avion doivent être faites au moins 14 jours avant le départ, faute de quoi une justification appropriée doit être saisie dans le module voyage du progiciel de gestion intégré par le directeur de programme.</p> <p><i>Source</i> : Manuel administratif (AM.II/9), part. II, sect. 9, par. 9 (administration et bien-être du personnel – procédures de voyage).</p>
CCI*	<p>Tous les préparatifs de voyage pour les personnes voyageant au nom de la CCI*, y compris les réservations et achats de billets à l'avance, doivent être finalisés 16 jours civils avant le début du voyage officiel.</p> <p><i>Source</i> : CCI/AI/2013/05, par. 3.3.</p>
CNUCED, ONU, ONUDC et PNUE	<p>Toutes les dispositions relatives au voyage, y compris la réservation et l'achat des billets à l'avance, de toute personne voyageant au nom de l'Organisation, doivent être prises 16 jours avant le début du voyage.</p> <p><i>Source</i> : Instruction administrative ST/AI/2013/3, par 3.3.</p>
FAO	<p>Un calendrier trimestriel des voyages proposés pour chaque membre du personnel de la division est à soumettre à l'avance au chef de département, indiquant : a) les lieux de destination ; b) les dates ; c) la raison du voyage ; d) le financement ; e) le coût.</p> <p><i>Source</i> : Manuel de la FAO, chap. IV (voyages) (1^{er} janvier 2015), sect. 401 (voyages officiels), par. 401.2.2.</p>
HCR	<p>Les autorisations de voyage et les réservations doivent être finalisées 16 jours avant la date prévue du voyage.</p> <p><i>Source</i> : Réponse du HCR au questionnaire ; IOM/072-FOM/073/2013.</p>
OACI	<p>Les fonctionnaires doivent commencer leurs préparatifs de voyage le plus tôt possible et, sauf indications contraires spécifiées ailleurs, de préférence au moins 21 jours civils avant la date du voyage. Il est toutefois entendu que certains voyages doivent être entrepris à bref délai. Il est rappelé aux fonctionnaires que les procédures administratives concernant les voyages officiels demandent qu'un minimum de normes et d'exigences de base soient respectées malgré le caractère urgent du voyage.</p> <p><i>Source</i> : Instructions administratives relatives aux voyages officiels (1.1).</p>
OIT	<p>Tous les billets doivent être réservés le plus tôt possible et normalement au plus tard deux semaines (14 jours) avant la date du départ.</p> <p><i>Source</i> : Procédures administratives, IGDS – Système de gestion des documents de gouvernance interne, n° 437, version du 1^{er} septembre 2015, par. 11.6.</p>
OMI	<p>Recommandation : achat des billets d'avion deux semaines à l'avance.</p> <p><i>Source</i> : Réponses de l'OMI au questionnaire.</p>
OMM	<p>Tous les préparatifs de voyage pour les personnes voyageant de la part de l'OMM, y compris les réservations et achats de billets à l'avance, doivent être finalisés 16 jours civils avant le début du voyage officiel.</p> <p><i>Source</i> : Instructions permanentes de l'OMM, par. 6.4.5.</p>

OMPI	<p>Avant le début de l'exercice biennal et pour chaque année, chaque secteur de l'OMPI doit proposer un plan de travail. Les missions sont incluses dans le plan de travail annuel. Les demandes de voyage doivent être reçues au moins 16 jours civils à l'avance.</p> <p><i>Source</i> : Réponses de l'OMPI au questionnaire.</p>
OMS	<p>Les voyages officiels des fonctionnaires doivent être portés dans un plan annuel des voyages ; dans le cas du siège et des bureaux régionaux, le plan doit être établi au niveau départemental, et sur le terrain, au niveau des bureaux de pays ; le plan doit être mis à jour tous les trois mois, au moins deux semaines avant le début de chaque trimestre ; les demandes visant les voyages en avion, à caractère officiel et international, et à effectuer par des fonctionnaires, doivent être approuvées au plus tard 14 jours civils (7 jours civils pour les voyages à l'intérieur du pays) avant la date de départ. Seule exception à cette règle : le voyage en réponse à une situation ou un programme d'urgence dûment reconnu.</p> <p><i>Source</i> : Manuel électronique de l'OMS, VII (voyages officiels) et VII.1 (politique et principe généraux).</p>
ONU-Femmes	<p>Les demandes de voyage doivent être soumises à l'administration ou l'unité sur le terrain responsable du traitement des demandes de voyage au moins 15 jours ouvrables avant la date du voyage.</p> <p><i>Source</i> : Division de la gestion et de l'administration – voyages officiels, par. 2.7.</p>
ONUSIDA	<p>Tous les préparatifs de voyage doivent être finalisés au moins 10 jours ouvrables avant le départ ; ceci comprend : la préparation, l'assurance qualité et la ou les autorisations des demandes de voyage ainsi que l'achat des billets. Les voyages à l'intérieur du pays échappent à la condition des 10 jours ouvrables. L'obligation de finaliser les préparatifs de voyage au moins 10 jours ouvrables avant le départ est levée à titre d'essai pour les voyages internationaux au départ des bureaux de liaison, régionaux et de pays.</p> <p><i>Source</i> : Note d'information de l'ONUSIDA – politique des voyages, 4 février 2016.</p>
PAM	<p>Les voyageurs doivent acheter les billets d'avion au moins 14 jours civils avant le départ.</p> <p><i>Source</i> : Normes internes relatives aux voyages – 2017 (RMM/2017/001).</p>
PNUD et FNUAP	<p>Les voyageurs sont fortement encouragés à confirmer leurs itinéraires de voyage le plus tôt possible et à acheter leurs billets d'avion au moins 21 jours à l'avance afin de profiter des tarifs les plus avantageux.</p> <p><i>Source</i> : Politique des services administratifs du PNUD relative aux voyages officiels à dater de 2016 – itinéraire, mode de transport et conditions de voyage (p. 7 de la version officielle en anglais).</p>
UIT	<p>Le formulaire d'autorisation de voyage, dûment validé, doit être reçu par la section des voyages au plus tard 30 jours ouvrables avant le début de la mission.</p> <p><i>Source</i> : Ordre de service 15/09, traitement des formulaires d'autorisation de voyage, laissez-passer et visas, et dispositions régissant les paiements relatifs aux voyages, par. 4.a.</p>
UNESCO	<p>Tous les billets doivent être réservés au moins deux semaines (14 jours calendaires) avant la date de départ ou au moins trois semaines (21 jours calendaires) avant la date du départ dans le cas d'un voyage dont les dates sont connues longtemps à l'avance et peu susceptibles de changer.</p>

	<i>Source</i> : Manuel administratif de l'UNESCO, 15.2, par 5.5.
UNICEF	Les fonctionnaires doivent commencer les préparatifs de voyage le plus tôt possible et de préférence au moins 21 jours civils avant la date du voyage. <i>Source</i> : CF/AI/2014-001, Amend.1, par. 11.3.
UNOPS	Le voyageur doit s'employer à réserver le billet d'avion 7 jours avant le départ. <i>Source</i> : Instruction administrative AI/CSPG/2014/01 Rev.3, par. 2.1.7.
UNRWA	Les voyageurs sont fortement encouragés à confirmer leurs itinéraires de voyage le plus tôt possible et à acheter leurs billets d'avion au moins 15 jours à l'avance afin de profiter des tarifs les plus avantageux. <i>Source</i> : Instruction des services administratifs n° 01/2016, directives relatives aux voyages officiels pour le personnel de l'UNRWA, par. 5.11.
UPU	Le formulaire d'autorisation de voyage doit être soumis par les voies hiérarchiques voulues le plus tôt possible et le processus doit être terminé au plus tard 15 jours (de préférence quatre semaines) avant la date de départ. <i>Source</i> : Règlement du personnel du Bureau international de l'Union postale universelle, par. 107.7 et 107.11 ; instruction administrative (Direction des ressources humaines) n° 10/Rev 8 (A.2).

Sources : Politiques des organismes et réponses des organismes au questionnaire.

Note : OMT et ONUDI : Pas de politique des voyages anticipés ; ONU-Habitat : Pas de réponse fournie.

Annexe IX

**Économies réalisées par l'achat des billets d'avion un ou deux mois à l'avance
au lieu de cinq jours avant le voyage
(par itinéraire, en pourcentage)**

<i>Itinéraire</i>	<i>Classe économique</i>		<i>Classe économique « premium »</i>		<i>Classe affaires</i>		<i>Première classe</i>	
	<i>De 5 à 31 jours</i>	<i>De 5 à 60 jours</i>	<i>De 5 à 31 jours</i>	<i>De 5 à 60 jours</i>	<i>De 5 à 31 jours</i>	<i>De 5 à 60 jours</i>	<i>De 5 à 31 jours</i>	<i>De 5 à 60 jours</i>
New York-Genève	30 %	55 %	36 %	100 %	-1 %	45 %	32 %	32 %
Genève-Bangkok	21 %	15 %	-15 %	-36 %	20 %	7 %	-35 %	-8 %
New York-Rome	49 %	52 %	-47 %	-4%	25%	46 %	26 %	30 %
Genève-Nairobi	-18 %	8 %	11 %	8 %	5 %	3 %	21 %	34 %
Beyrouth-New York	40 %	19 %	17 %	31 %	29 %	35 %	34 %	36 %
Addis-Abeba-New York	62 %	59 %	1 %	1 %	31 %	8 %	15 %	10 %
Santiago-New York	62 %	62 %	s.o.	s.o.	4 %	-59 %	35 %	35 %
Vienne-New York	30 %	24 %	-2 %	19 %	-2 %	14 %	0 %	-3 %
Paris-New York	36 %	37 %	26 %	25 %	37 %	47 %	-12 %	16 %

Source : Étude du CCI.

Annexe X

Adoption et pourcentage d'utilisation de l'option de la somme forfaitaire

Organisme	Méthode de calcul ^b	Pourcentage applicable pour le calcul de la somme forfaitaire	Nomination	Pourcentage d'utilisation	Change-ment de lieu d'affectation	Pourcentage d'utilisation	Cessation de service/ rapatriement	Pourcentage d'utilisation	Congé dans les foyers	Pourcentage d'utilisation	Visite familiale	Pourcentage d'utilisation	Éducation	Pourcentage d'utilisation	Voyage au lieu d'études des enfants	Pourcentage d'utilisation	Congé de détente	Pourcentage d'utilisation
AIEA	TEBCMR	65	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CCI*	TEBCMR	70	X	X	X	X	X	X	□	73	X	0	□	90	□	100	X	X
CNUCED	TEBCMR	70	X	X	X	X	□	50	□	90	□	100	□	100	X	X	□	100
FAO	Tarif flexible	75	□	41	□	74	□	82	□	84	□	89	□	99	X	X	□	96
FNUAP	TEBCMR	70	□	100	□	100	□	100	□	100	□	100	□	100	□	100	□	100
HCR	TEBCMR	70	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OACI	TEBCMR	55	X	X	X	X	X	X	□	99,9	□	99,9	□	99,9	□	99,9	X	X
OIT	Tarif flexible	80	X	X	X	X	X	X	□	X	□	X	□(65 %)	X	X	X	□	X
OMI	Tarif flexible	75	X	X	X	X	X	X	□	99	X	X	□	95	X	X	X	X
OMM	TEBCMR	75	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OMPI	TEBCMR	80	X	X	X	X	X	X	□	100	X	X	X	X	X	X	X	X
OMS	TEBCMR	75	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OMT	Inconnu	Inconnu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ONU	TEBCMR	70	X	X	X	X	□	0,02	□	94,69	□	0,4	□	3,77	X	X	X	X
ONU-Femmes	Inconnu	Inconnu	□	100	□	100	✓	100	□	100	X	X	□	100	✓	100	✓	^b
ONU-Habitat	Inconnu	Inconnu	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ONUDC	TEBCMR	70	X	X	X	X	X	X	□	90	□	1	□	90	X	X	X	X
ONUDI	TEBCMR	75	X	X	X	X	X	X	□	99	□	99	□	100	X	X	□	100
ONUSIDA	TEBCMR	75	□	83	□	87	□	97	□	96	□	100	□	87	X	X	□	91
PAM	Tarif flexible	70	□	70	□	82	□	69	□	80	X	X	□	88	X	X	□	84

Organisme	Méthode de calcul ^a	Pourcentage applicable pour le calcul de la somme forfaitaire	Nomination	Change-ment de lieu d'affectation		Cessation de service/ rapatriement		Congé dans les foyers	Congé d'utilisation	Visite familiale	Éducation	Voyage au lieu d'études des enfants		Congé de détente	Pourcentage d'utilisation			
				Pourcentage d'utilisation	Pourcentage d'utilisation	Pourcentage d'utilisation	Pourcentage d'utilisation					Pourcentage d'utilisation	Pourcentage d'utilisation					
PNUD	TEBCMR	70	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100		
PNUE	TEBCMR	70	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
UIT	TEBCMR	80	X	X	X	X	X	X	<input type="checkbox"/>	98	X	X	X	X	X	X		
UNESCO	Tarif flexible	50	<input type="checkbox"/>	83	<input type="checkbox"/>	69	<input type="checkbox"/>	90	<input type="checkbox"/>	89	<input type="checkbox"/>	84	<input type="checkbox"/>	83	X	X	<input type="checkbox"/>	94
UNICEF	TEBCMR	75	<input type="checkbox"/>	50	<input type="checkbox"/>	50	<input type="checkbox"/>	90	<input type="checkbox"/>	95	<input type="checkbox"/>	100	X	X	<input type="checkbox"/>	50	X	X
UNOPS	TEBCMR	75	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100
UNRWA	TEBCMR	75	X	X	X	X	X	X	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100	X	X	<input type="checkbox"/>	100	<input type="checkbox"/>	100
UPU	TEBCMR	65	X	X	X	X	<input type="checkbox"/>	35	<input type="checkbox"/>	95	<input type="checkbox"/>	95	<input type="checkbox"/>	95	X	X	X	X

Source : Politiques des organismes et réponses des organismes au questionnaire.

Note : Autres catégories de versements forfaitaires et organismes concernés : mission – UNOPS ; visa et achats – ONU-Femmes ; évacuation médicale – UNESCO ; cas de sécurité médicale et enfants non à charge en lieu et place du voyage de rapatriement – AIEA.

Abréviations : HQ, siège ; TEBCMR, tarif économique de base comportant le moins de restrictions.

^a Le tarif flexible est le tarif en classe économique de l'IATA.

^b Géré par le bureau de pays.

Annexe XI

Avances sur les indemnités journalières de subsistance et les faux frais au départ et à l'arrivée

AIEA	Indemnité journalière de subsistance : la ventilation en pourcentage établie par la CFPI est d'application ; s'il n'existe pas de pourcentage spécifique établi par la CFPI, la répartition se fera comme suit : 50 % pour le logement, 15 % pour le déjeuner, 15 % pour le dîner et 20 % pour les frais accessoires ; une majoration pouvant aller jusqu'à 30 % peut être demandée si les frais d'hôtel dépassent ceux prévus par la ventilation de la CFPI. Frais au départ et à l'arrivée : somme forfaitaire : pour toutes les destinations excepté New York : 38 dollars É.-U. pour le fonctionnaire, 13 dollars É.-U. pour chaque membre de sa famille admissible ; pour New York : 63 dollars É.-U. pour le fonctionnaire, 21 dollars É.-U. pour chaque membre de sa famille admissible.
CCI*	Indemnité journalière de subsistance : 100 % pour les fonctionnaires ; 75 % pour les non-fonctionnaires (consultants, vacataires et autres). Frais au départ et à l'arrivée : 100 %.
FAO	Indemnité journalière de subsistance : en conformité avec les taux établis par la CFPI. Frais au départ et à l'arrivée : 63 dollars É.-U. pour New York, 38 dollars É.-U. ailleurs ; 11 dollars É.-U. si un véhicule de l'ONU est fourni.
FNUAP	Indemnité journalière de subsistance : si la durée du déplacement est de moins de 24 heures : 100 % si le déplacement comporte une nuit, 40 % si la mission dure plus de 10 heures, pas d'indemnité journalière dans les autres cas de figure ; si la durée du déplacement est de plus de 24 heures : 100 % de l'indemnité journalière de subsistance ; réduction de l'indemnité journalière de subsistance si le logement et les repas sont fournis. Frais au départ et à l'arrivée : pour les fonctionnaires et non-fonctionnaires : 63 dollars É.-U. pour New York, 38 dollars É.-U. ailleurs ; membres de la famille : 21 dollars É.-U. pour New York, 13 dollars É.-U. ailleurs.
HCR	Indemnité journalière de subsistance : 100 %. Frais au départ et à l'arrivée : pas d'information.
OACI	Indemnité journalière de subsistance : 100 % des taux établis par la CFPI. Frais au départ et à l'arrivée : le membre du personnel recevra une indemnité globale de faux frais au départ et à l'arrivée suivant un taux déterminé, et chaque membre de sa famille admissible sera payé à un taux réduit.
OIT	Indemnité journalière de subsistance : 100 %. Frais au départ et à l'arrivée : les frais de transport et autres dépenses connexes encourus entre le lieu de résidence du fonctionnaire et le lieu de départ ainsi qu'entre le lieu d'arrivée et l'hôtel – et vice versa – seront couverts par la somme forfaitaire pour les frais au départ et à l'arrivée ; les dépenses effectives ne doivent pas figurer dans la demande de remboursement des frais de voyage.
OMI	Indemnité journalière de subsistance : 90 %. Frais au départ et à l'arrivée : 90 %.
OMM	Indemnité journalière de subsistance : a) Secrétaire général : taux standard pour la région, minimum 20 dollars É.-U. ; b) Vice-Secrétaire général et Sous-Secrétaire général, tous grades et personnel surnuméraire : taux standard pour la région ; indemnité journalière de subsistance réduite après 60 jours ; c) membres de la famille du fonctionnaire : règlement du personnel, 171.13 d) ; d) non-fonctionnaires voyageant au nom de l'OMM : résolution 19 (EC-XLII), et par. 15.4.15 du résumé général (EC-XLIV). Frais au départ et à l'arrivée : ces frais sont réputés couvrir tous les frais de transport entre l'aéroport ou un autre point d'arrivée ou de départ et l'hôtel ou un autre lieu de résidence, y compris la prise en charge des bagages et autres frais accessoires connexes.

OMPI	Indemnité journalière de subsistance : 100 %. Frais au départ et à l'arrivée : somme forfaitaire de 76 dollars É.-U. pour les fonctionnaires et de 26 dollars É.-U. pour chaque personne à charge.
OMS	Indemnité journalière de subsistance : 100 % (jusqu'à 30 jours pour New York et 60 jours ailleurs) ; indemnité réduite (après 30 jours pour New York et 60 jours ailleurs). Frais au départ et à l'arrivée : 38 dollars É.-U. (aller et retour).
OMT	Indemnité journalière de subsistance : 50 % pour l'hébergement, 30 % pour les repas, 20 % pour frais divers au lieu de destination de la mission : taxi, bus, train et métro, appels téléphoniques (locaux) et autres dépenses accessoires. Frais au départ et à l'arrivée : ces frais couvrent le transport entre le point d'entrée et l'hôtel, en plus de l'indemnité journalière de subsistance.
ONU	Indemnité journalière de subsistance : 100 %. Frais au départ et à l'arrivée : 100 % des montants calculés et certifiés par l'agent certificateur compétent, 75 % pour les personnes ne faisant pas partie du personnel, tels les consultants, les vacataires et les membres de comités.
ONU-Femmes	Indemnité journalière de subsistance : 100 % par nuit hors du lieu de résidence ; 40 % pour les déplacements de plus de 10 heures et de moins de 24 heures ; 0 % si le déplacement est de moins de 10 heures. Frais au départ et à l'arrivée : somme forfaitaire : New York : 63 dollars É.-U. ; ailleurs : 38 dollars É.-U. ; si un véhicule de l'ONU ou d'un gouvernement ou un autre moyen de transport est fourni : 11 dollars É.-U.
ONUDI	Indemnité journalière de subsistance : 50 % pour l'hébergement, 10 % par repas (petit-déjeuner, déjeuner et dîner), 20 % pour frais divers. Frais au départ et à l'arrivée : ces frais sont réputés comprendre tous les frais de transport entre l'aéroport ou un autre point d'arrivée ou de départ et l'hôtel ou un autre lieu de résidence, y compris la prise en charge des bagages accompagnés et autres frais accessoires, excepté les dépenses mentionnées au titre des frais divers.
ONUSIDA	Indemnité journalière de subsistance : pour un voyage de plus de 10 heures en un jour, une indemnité de subsistance spéciale équivalant à 50 % de l'indemnité journalière normale sera payée.
PNUD	Indemnité journalière de subsistance : si la durée du déplacement est de moins de 24 heures : 100 % si le déplacement comporte une nuit, 40 % si la mission dure plus de 10 heures, pas d'indemnité journalière dans les autres cas de figure ; si la durée du déplacement est de plus de 24 heures : 100 % de l'indemnité journalière de subsistance ; réduction de l'indemnité journalière de subsistance si le logement et les repas sont fournis. Frais au départ et à l'arrivée : pour les fonctionnaires et non-fonctionnaires : 63 dollars É.-U. pour New York, 38 dollars É.-U. ailleurs ; membres de la famille : 21 dollars É.-U. pour New York, 13 dollars É.-U. ailleurs ; si un véhicule (du gouvernement ou autre) est fourni ou si le transport est pris en charge, aucun frais au départ et à l'arrivée ne seront versés.
PNUE	Indemnité journalière de subsistance : 40 % pour un déplacement de 10 heures ou plus ; 40 % supplémentaires pour un sous-secrétaire général et au-dessus ; 15 % supplémentaires pour le grade de directeur ; pas d'indemnité journalière de subsistance pour les congés dans les foyers, les visites familiales et les voyages au titre des études. Lorsque le logement et les repas sont fournis par l'ONU, un gouvernement ou un organisme apparenté, l'indemnité journalière de subsistance sera calculée comme suit : 50 % si seul le logement est fourni, 70 % si seuls les repas sont fournis ; 20 % si le logement et les repas sont fournis. Frais au départ et à l'arrivée : le remboursement pour chaque déplacement effectué pour rejoindre ou quitter l'aéroport ou d'autres lieux de départ ou d'arrivée est de 30 dollars É.-U. pour le fonctionnaire et 10 dollars É.-U. pour chaque membre de sa famille, excepté pour New York, où les montants sont respectivement de 50 et 17 dollars É.-U.

UIT	Indemnité journalière de subsistance : 100 %. Frais au départ et à l'arrivée : somme forfaitaire ; les montants sont déterminés conformément à la disposition 7.1.12 du règlement du personnel et se présentent comme suit : pour toutes les destinations excepté New York : 30 dollars É.-U. pour les fonctionnaires, 10 dollars É.-U. pour chaque personne à charge autorisée à voyager aux frais de l'UIT ; pour New York : 50 dollars É.-U. pour les fonctionnaires, 17 dollars É.-U. pour chaque personne à charge autorisée à voyager aux frais de l'UIT.
UNESCO	Indemnité journalière de subsistance : les taux d'indemnité et le pourcentage réservés au logement sont visés dans le manuel administratif (appendice, 15.2A) ; l'UNESCO rembourse les coûts supplémentaires d'hébergement jusqu'à un montant équivalent à 50 % de l'indemnité journalière de subsistance. Frais au départ et à l'arrivée : ces frais sont couverts sauf si le transfert est offert gratuitement au voyageur.
UNICEF	Indemnité journalière de subsistance : 100 %. Frais au départ et à l'arrivée : pas d'information.
UNOPS	Indemnité journalière de subsistance : si la durée du déplacement est de moins de 24 heures : 100 % si le déplacement comporte une nuit, 40 % si la mission dure plus de 10 heures, pas d'indemnité journalière dans les autres cas de figure ; si la durée du déplacement est de plus de 24 heures : 100 % de l'indemnité journalière de subsistance ; réduction de l'indemnité journalière de subsistance si le logement et les repas sont fournis. Frais au départ et à l'arrivée : 63 dollars É.-U. pour New York, 38 dollars É.-U. ailleurs ; 11 dollars É.-U. si un véhicule de l'ONU est fourni ; dépenses effectivement encourues si leur montant dépasse d'au moins 10 dollars É.-U. les montants visés ci-dessus.
UNRWA	Indemnité journalière de subsistance : 50 % de l'hébergement, 10 % par repas (petit-déjeuner, déjeuner et dîner), 20 % pour frais divers (comme prévu par l'instruction administrative ASI 1/2016 par. 6.4) ; pour les déplacements d'une journée dans la zone d'opérations, sans nuit hors du lieu d'affectation, pas d'indemnité journalière de subsistance pour le personnel international ; indemnité de repas pour le personnel local. Frais au départ et à l'arrivée : pour les fonctionnaires et non-fonctionnaires : 63 dollars É.-U. pour New York, 38 dollars É.-U. ailleurs, 11 dollars É.-U. si le transport est fourni ; somme forfaitaire pour les déplacements par voie terrestre à l'intérieur de la zone d'opérations de l' UNRWA : pont (pour les déplacements entre Gaza et Amman – pour le personnel en poste à Gaza) : 145 dollars É.-U. ; pont (pour les déplacements entre la Cisjordanie et Amman) : 80 dollars É.-U. ; Rafah (pour les déplacements routiers à destination et au départ du Caire) : 160 dollars É.-U.
UPU	Indemnité journalière de subsistance : en conformité avec les taux de la CFPI. Frais au départ et à l'arrivée : 100 %.

Source : Documents sur les politiques des organismes.

Note : Aucune information disponible pour la CNUCED, l'OMS, ONU-Habitat, l'ONUDC et le PAM.

Annexe XII

Escalaes et périodes de repos

<i>Organisme</i>	<i>Durée du voyage</i>	<i>Escalaes</i>	<i>et/ou</i>	<i>Période de repos à l'arrivée</i>
AIEA	De 6 à 12 heures	Pas d'escale		Commencer le service le jour de l'arrivée n'est pas requis
	Plus de 12 heures	Pas d'escale		24 heures
CCI*	Plus de 6 heures	Pas d'escale		12 heures ^b
CNUCED	Plus de 6 heures	Pas d'escale		12 heures ^b
FAO	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 18 heures ^a	Pas d'escale		24 heures
	Plus de 18 heures	Deux escales ou une escale	et et	Pas de période de repos 24 heures
HCR	Plus de 6 heures	Pas d'escale		12 heures ^b
OACI	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	Plus de 10 heures	Pas d'escale		24 heures
OIT	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures ^c
	Plus de 10 heures	Pas d'escale		24 heures
	Jusqu'à 5 heures (de nuit) ^b	Pas d'escale		12 heures
	Plus de 5 heures (de nuit) ^b	Pas d'escale		24 heures
OMI	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 16 heures ^a	Une escale	ou	24 heures
	Plus de 16 heures ^a	Deux escales ou une escale	et et	Pas de période de repos 24 heures
OMM	Plus de 6 heures	Pas d'escale		12 heures ^b
OMPI	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	Plus de 10 heures	Une escale	ou	24 heures
OMS	De 6 à 12 heures (classe économique)	Pas d'escale		Commencer le service le jour de l'arrivée n'est pas requis
	Plus de 12 heures (classe économique)	Pas d'escale		24 heures
	Quelle que soit la durée (classe affaires)	Pas d'escale		Pas de période de repos
OMT ⁱ	De 10 à 12 heures	Pas d'escale		12 heures
	Plus de 12 heures	Pas d'escale		24 heures
ONU	Plus de 6 heures	Pas d'escale		12 heures ^b

<i>Organisme</i>	<i>Durée du voyage</i>	<i>Escales</i>	<i>et/ou</i>	<i>Période de repos à l'arrivée</i>
ONU-Femmes	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 16 heures	Pas d'escale		24 heures
	De 16 à 24 heures ^h	Une escale	et	12 heures
ou pas d'escale		et	24 heures	
ONUDC ^g	Plus de 6 heures	Pas d'escale		12 heures ^b
ONUDI	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 16 heures ^a	Une escale	ou	24 heures
	Plus de 16 heures ^a	Une escale	et	24 heures
ou deux escales		et	Pas de période de repos	
ONUSIDA	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 16 heures ^a	Une escale	ou	24 heures
	Plus de 16 heures	Une escale	et	24 heures
ou deux escales		et	Pas de période de repos	
PAM	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 18 heures	Une escale	ou	24 heures
	Plus de 18 heures	Deux escales	et	Pas de période de repos
ou une escale		et	24 heures	
PNUD et FNUAP	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 16 heures	Pas d'escale		24 heures
	De 16 à 24 heures	Une escale	et	12 heures ^e
ou pas d'escale		et	24 heures	
PNUE	Plus de 6 heures	Pas d'escale		12 heures ^b
UIT	De 6 à 10 heures ^d	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 16 heures ^a	Une escale	ou	24 heures
	Plus de 16 heures	Deux escales	et	Pas de période de repos
ou une escale		et	24 heures	
UNESCO	De 6 à 10 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 10 à 16 heures ^a	Une escale	ou	24 heures
	Plus de 16 heures	Deux escales	et	Pas de période de repos
		ou une escale	et	24 heures
		ou pas d'escale	et	48 heures
UNICEF ^f	De 6 à 12 heures	Pas d'escale		12 heures
	Plus de 12 heures	Pas d'escale		24 heures
UPU	De 6 à 12 heures	Pas d'escale		12 heures
	De 12 à 16 heures ^a	Une escale	ou	24 heures

<i>Organisme</i>	<i>Durée du voyage</i>	<i>Escales</i>	<i>et/ou</i>	<i>Période de repos à l'arrivée</i>
	Plus de 16 heures	Deux escales ou une escale	et et	Pas de période de repos 24 heures

Source : Documents des politiques des organismes.

Note : Aucune information disponible pour ONU-Habitat, l'UNOPS et l'UNRWA.

Remarques

- ^a FAO, OMI, UIT, ONUSIDA, UNESCO, ONUDI, UPU Si le dernier segment du voyage compte 6 heures ou plus, le voyageur a droit à une période de repos de 12 heures.
- ^b OIT, CCI*, ONU, CNUCED, PNUE, HCR, ONUDC, OMM Uniquement pour le personnel voyageant en classe économique.
- ^c OIT La période de repos de 12 heures comprend une nuit complète.
- ^d UIT Le fonctionnaire qui voyage dans une classe autre que la classe économique est tenu de commencer son service dans les 4 heures suivant son arrivée.
- ^e PNUD, FNUAP Si le dernier segment du voyage compte plus de 6 heures et moins de 12 heures. Si le dernier segment du voyage compte plus de 12 heures, une escale de moins de 24 heures peut être accordée.
- ^f UNICEF Une escale de repos peut être exceptionnellement autorisée si l'état de santé du fonctionnaire le requiert et si le fait est certifié par un directeur des services médicaux de l'ONU.
- ^g ONUDC Les escales et les périodes de repos sont octroyées conformément à l'instruction administrative ST/AI/2013/3.
- ^h ONU-Femmes Si le dernier segment du voyage compte 6 heures ou plus, le voyageur a droit à une période de repos de 12 heures. Si le dernier segment du voyage compte 10 heures ou plus, le voyageur a droit à une période de repos de 24 heures.
- ⁱ OMT Si après une escale ne dépassant pas 12 heures, la durée du voyage est de plus de 10 heures, le voyageur n'est pas requis de commencer son service dans les 12 heures qui suivent son arrivée.

Annexe XIII

Vue d'ensemble des mesures que les organismes participants sont appelés à prendre pour donner suite aux recommandations du Corps commun d'inspection JIU/REP/2017/3

	Effet escompté	ONU, fonds et programmes														Institutions spécialisées et AIEA														
		CCS	ONU**	ONUSIDA	CNUCED	CCI*	PNUD	PNUE	FNUAP	ONU-Habitat	HCR	UNICEF	ONUDC	UNOPS	UNRWA	ONU-Femmes	PMA	FAO	OIEA	OACI	OIT	OMI	UIT	UNESCO	ONUDI	OMT	UPU	OMS	OMPI	OMM
Pour suite à donner		☐	☒	☒	☐	☐	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
Pour information		☒	☐	☐	☒	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Recommandation 1	f		L	L			L	L	L	L	L	L	L	L	L		L				L	L	L	L	L	L	L	L	L	L
Recommandation 2	d		L												L			L		L	L				L			L	L	
Recommandation 3	h		L																											
Recommandation 4	e		E	E			E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Recommandation 5	e		E	E			E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Recommandation 6	h		E	E				E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Recommandation 7	d		L																											
Recommandation 8	d		L																											
Recommandation 9	c		L																											

Légende : L : Recommandation appelant une décision de l'organe délibérant.
E : Recommandation adressée au chef de secrétariat pour qu'il y donne suite.
☐ La recommandation n'appelle pas de mesure de la part de cet organisme.

Effet escompté : a : transparence et responsabilisation renforcées ; b : diffusion de bonnes/meilleures pratiques ; c : coordination et coopération renforcées ; d : cohérence et harmonisation renforcées ; e : contrôle et conformité renforcés ; f : efficacité renforcée ; g : économies importantes ; h : efficacité renforcée ; i : autre.

** S'entend des entités énumérées dans la circulaire [ST/SGB/2015/3](#).