



Assemblée générale

Distr. générale
8 septembre 2021
Français
Original : anglais

Soixante-seizième session

Point 138 de l'ordre du jour provisoire*

Projet de budget-programme pour 2022

Projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie au siège de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique, à Bangkok

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le cinquième rapport d'étape sur le projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie au siège de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique, à Bangkok, est soumis en application de la section XII de la résolution [A/75/253](#) A de l'Assemblée générale.

Il rend compte des progrès réalisés dans le cadre du projet depuis le précédent rapport du Secrétaire général ([A/75/235](#)), ainsi que des activités entreprises, notamment en matière d'achat, de gestion du changement et de préparation opérationnelle, de construction de locaux transitoires sur place et de réinstallation des occupants avant le début de la construction.

Au cours de la période considérée, des avancées notables ont été enregistrées s'agissant des appels d'offres en vue de l'attribution de plusieurs contrats essentiels, indispensables pour que débute la phase de construction du projet, notamment le recrutement d'un contractant général. En dépit d'un certain nombre de problèmes et de retards initiaux, résultant en partie de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), l'exécution du projet est allée de l'avant à un rythme remarquable, en particulier pour ce qui est des achats et de la préparation opérationnelle. Bien qu'elle présente encore des risques, l'exécution du projet est en bonne voie : les travaux de construction devraient s'achever en 2023, grâce à l'adoption de mesures d'ajustement, et devraient rester dans les limites de l'enveloppe budgétaire maximale, estimée à 40 019 000 dollars.

L'Assemblée générale est invitée à prendre note du présent rapport et à ouvrir un crédit de 6 965 200 dollars pour 2022.

* [A/76/150](#).



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	3
II. Objectifs et avantages du projet	4
A. Objectifs du projet	4
B. Avantages du projet	4
III. Gouvernance, gestion et responsabilité du projet	5
A. Gouvernance du projet	5
B. Gestion du projet	6
C. Responsabilité du projet	7
IV. Gestion des risques	8
V. Progrès accomplis dans l'exécution du projet au cours de la période considérée	13
A. Coopération avec les États membres et le gouvernement hôte	13
B. Connaissances transmises et enseignements à retenir au niveau local	14
C. Passation de marchés	15
D. Activités de planification et de conception	18
E. Calendrier du projet	21
F. Revenus locatifs	22
VI. Dépenses et coûts prévus	23
A. Dépenses effectives et montant estimatif des dépenses jusqu'à la fin de 2021	23
B. Ressources nécessaires pour 2022	24
VII. Prochaines étapes	25
VIII. Décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre	26
Annexe	
Prévisions de dépenses révisées	27

I. Introduction

1. Le présent rapport d'étape est le cinquième en ce qui concerne le projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie au siège de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP), à Bangkok, approuvé par l'Assemblée générale à la section IV de sa résolution [71/272 A](#).
2. L'exécution du projet se poursuit conformément aux objectifs prescrits par l'Assemblée générale. Le présent rapport fait le point sur les progrès accomplis sur la voie de la réalisation de ces objectifs et sur les activités menées pour répondre aux demandes énoncées par l'Assemblée dans sa résolution [75/253 A](#) et aux recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, approuvées par l'Assemblée, s'agissant notamment des éléments suivants : poursuite de la collaboration avec les États membres en vue d'obtenir leurs contributions volontaires et en nature, et appui continu du gouvernement hôte ; bonne gouvernance, supervision efficace, transparence et application du principe de responsabilité ; mise en conformité avec les normes du bâtiment et les meilleures pratiques applicables aux personnes handicapées ; gestion des risques pour faire en sorte que la portée du projet, son budget et le calendrier d'exécution, tels qu'approuvés par l'Assemblée, soient respectés ; mesures relatives à la sécurité et à la santé au travail, notamment celles qui ont trait à la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) ; prise en compte des résultats de la deuxième enquête sur les matières dangereuses ; revenus locatifs futurs ; meilleures pratiques et enseignements répertoriés dans le cadre d'autres projets d'équipement.
3. On trouve également dans le présent rapport un calendrier d'exécution révisé compte tenu des ajustements apportés à la phase initiale des travaux en raison de problèmes liés aux achats et de retards imputables à la pandémie de COVID-19, mais la date d'achèvement de l'exécution du projet demeure fixée à la fin de 2023. Sont également présentés le résultat de la nouvelle procédure – qui comporte plusieurs étapes – utilisée pour lancer le deuxième appel d'offres pour les principaux travaux de construction, mais aussi les résultats positifs obtenus grâce à cette pratique optimale dans le cadre d'autres projets d'équipement ; en comparaison de la procédure d'appel d'offres antérieure, qui n'avait pas été couronnée de succès, cette deuxième campagne a permis de recueillir un nombre notablement plus élevé d'offres viables de la part d'entreprises du bâtiment.
4. Les étapes significatives qui ont été franchies sur la voie de l'attribution d'autres contrats clés (services liés à la gestion des travaux de construction, achat de mobilier et d'accessoires, déménagement et entreposage) sont également mentionnées dans le présent rapport, tout comme l'attribution d'un contrat pour la réalisation d'une deuxième enquête sur les matières dangereuses dans les locaux de la CESAP avant que ne débutent les travaux principaux. Enfin, un plan de dépenses actualisé expose la nouvelle répartition des coûts, conformément au calendrier ajusté et dans le respect des limites du budget global approuvé.
5. Bien que subsistent encore des risques, l'équipe de projet de la CESAP considère qu'il est possible de les atténuer – avec l'appui du Service de la politique de gestion mondiale des biens au Siège de l'ONU et de consultant(e)s indépendant(e)s en gestion des risques. En outre, un calendrier de construction accéléré conforme à la durée approuvée de l'exécution du projet et des analyses de la valeur menées tout au long de celle-ci aideront à parer à tout dépassement de coût éventuel. Le Secrétaire général demeure résolu à obtenir que le projet soit mené à bien dans les limites des ressources et du calendrier approuvés, et la CESAP continuera en conséquence de suivre de près l'évolution de la situation liée à la pandémie de COVID-19 en

Thaïlande, ainsi que ses répercussions potentielles (retard dans l'exécution de certaines des activités entreprises dans le cadre du projet, par exemple). Le budget d'ensemble du projet s'établit toujours à 40 019 000 dollars, dont 3 194 millions au titre du fonds pour imprévus.

II. Objectifs et avantages du projet

A. Objectifs du projet

6. La visée d'ensemble du projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie proposé est l'instauration de mesures propres à protéger la vie du personnel, des délégués et des visiteurs dans les locaux de la Commission à Bangkok. Les principaux objectifs, fixés au début du projet et approuvés par l'Assemblée générale dans sa résolution [71/272 A](#), restent inchangés. Ils sont identiques à ceux qui avaient été initialement énoncés dans le rapport du Secrétaire général sur l'examen stratégique des biens immobiliers ([A/68/733](#)). Il s'agit notamment de respecter les normes en matière de santé et de sécurité, de garantir que les locaux sont conçus et équipés conformément aux normes en vigueur pour parer aux catastrophes naturelles et aux situations d'urgence, de veiller au respect de l'ensemble de la réglementation pertinente relative aux personnes handicapées, de s'assurer que les matières dangereuses sont retirées des locaux, d'optimiser l'utilisation de l'espace, de moderniser les gros équipements techniques devenus obsolètes, d'évoluer vers la mise en place d'installations plus efficaces sur le plan énergétique et de garantir la continuité des opérations tout au long de l'exécution du projet.

7. En cette période de pandémie de COVID-19, on accorde, à la CESAP, une priorité élevée à la santé et à la sécurité du personnel, des visiteurs et des autres fonctionnaires travaillant sur le projet. Les mesures de santé et de sécurité qui ont été adoptées feront l'objet d'un suivi et d'ajustements au fur et à mesure de l'évolution de la pandémie.

B. Avantages du projet

8. Tout au long des phases de planification et de conception, l'équipe de projet a travaillé avec diligence pour atteindre les objectifs fixés et élaborer un concept final qui permettrait d'obtenir les avantages suivants :

a) La valeur des immobilisations de l'ONU (bâtiments du secrétariat et des services) est préservée grâce à des interventions opportunes visant à moderniser les principales installations techniques qui ont atteint la fin de leur vie utile ou l'atteindront avant ou pendant l'exécution du projet ;

b) La santé et la sécurité des occupants, des délégations et des visiteurs des locaux de la CESAP sont assurées grâce à une modernisation des éléments structurels et non structurels des bâtiments du secrétariat et à des services visant à satisfaire aux objectifs de conformité au code sismique et de performance en matière de sécurité des personnes en cas de séisme ;

c) Les règles de construction en matière de sécurité incendie et de sécurité des personnes sont respectées afin de garantir que le degré de résistance au feu des installations protège les bâtiments et leurs occupants ;

d) L'élimination des matières dangereuses, notamment l'amiante, dans les zones concernées par les travaux de construction contribue à créer un environnement plus sûr pour tous ;

e) La mise en place de systèmes mécaniques et électriques plus perfectionnés et la réfection intégrale de la façade permettent d'obtenir une augmentation de 16 % à 18 % de l'efficacité énergétique et une diminution des coûts de maintenance à long terme ;

f) L'optimisation de l'espace se traduit par un gain de 20 %, ce qui permet une meilleure utilisation des locaux du secrétariat ;

g) Des modifications du bâti, l'inclusion de salles de bain accessibles au rez-de-chaussée du bâtiment du secrétariat, la reconfiguration de l'entrée piétonne du bâtiment et l'utilisation de certaines finitions intérieures, ainsi que la mise en place d'éléments de mobilier ergonomiques et de technologies connexes, rendent le secrétariat accessible et accueillant pour les personnes handicapées ;

h) Le recours à des pratiques durables (conception et construction des bâtiments, sélection des matériaux et des finitions) contribue à réduire l'impact environnemental à long terme de la CESAP et à promouvoir une culture du respect de l'environnement ;

i) Un accès accru pour tous à la lumière naturelle, une meilleure qualité de l'air, un meilleur contrôle du confort grâce à des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation plus performants, ainsi que l'utilisation de mobilier ergonomique, améliorent le bien-être des occupants.

III. Gouvernance, gestion et responsabilité du projet

A. Gouvernance du projet

9. Conformément à la structure de gouvernance établie, c'est la Secrétaire exécutive de la CESAP qui est « maître d'ouvrage » ; elle a nommé la Directrice de la Division de l'administration directrice exécutive du projet. La responsabilité de l'exécution du projet au quotidien incombe au (à la) chef de projet.

Comité des parties prenantes

10. Au cours de la période considérée, le Comité des parties prenantes s'est réuni quatre fois, en octobre et en décembre 2020, ainsi qu'en mars et en juin 2021. En raison de la pandémie de COVID-19, ces réunions ont été virtuelles. En dehors des réunions trimestrielles classiques, l'équipe de projet a poursuivi le dialogue avec les parties prenantes en plusieurs autres occasions, notamment lors de réunions de l'équipe de direction auxquelles participaient les directeurs et directrices de division organique de la CESAP et lors de réunions régulières des chefs de secrétariat des organismes, fonds et programmes des Nations Unies ayant leur siège dans les locaux de la CESAP, sur lesquels le projet a également des répercussions. L'équipe de projet a poursuivi le dialogue avec un réseau informel de représentant(e)s du personnel pour qu'il soit tenu compte de leurs préoccupations et suggestions. Enfin, l'équipe de projet a continué de s'appuyer sur d'autres réseaux de parties prenantes, incluant notamment l'équipe spéciale pour l'innovation de la CESAP et le Comité de la santé et de la sécurité au travail de la CESAP.

Rôle de coordination et de contrôle du Service de la politique de gestion mondiale des biens

11. Conformément aux termes de l'accord de coordination du projet signé en 2017, l'équipe de projet a continué de travailler en étroite collaboration avec le Service de la politique de gestion mondiale des biens au Siège de l'ONU tout au long de la période considérée. Les deux équipes se réunissent tous les 15 jours, et un(e) coordonnateur(ice) de projet détaché(e) dans le Service exerce les fonctions de personne référente, assurant la liaison entre l'équipe de projet à Bangkok et les diverses entités compétentes au Siège, ainsi qu'avec les équipes chargées de projets d'équipement sur d'autres sites. Le Service continue de jouer un rôle actif dans la supervision du projet, en se concentrant sur la gestion des risques et sur la prise en compte des enseignements tirés.

12. En 2020, lorsque la CESAP a conclu cinq contrats essentiels à l'appui du projet, le Service était représenté au sein des comités d'évaluation technique des différentes entreprises ayant présenté une offre et il était le principal interlocuteur de l'équipe de projet comme de la Division des achats (Siège de l'ONU). Le Service a facilité la communication à la CESAP et à la Division des achats des enseignements et des meilleures pratiques répertoriés lors d'autres procédures récentes de passation de marchés pour des projets d'équipement mis en œuvre sur d'autres sites, notamment le Plan stratégique patrimonial (Genève) et la rénovation de l'Africa Hall (Addis-Abeba).

13. Le Service est appuyé par un cabinet-conseil international spécialisé dans les services indépendants de gestion des risques. Des réunions destinées à faire le point sur l'évaluation des risques se tiennent chaque trimestre entre le Service, le cabinet de gestion des risques et l'équipe de projet de la CESAP, qui donnent lieu à la publication de rapports semestriels sur la gestion indépendante des risques, à l'attention de la Secrétaire exécutive (« maître d'ouvrage »). Le cabinet indépendant de gestion des risques organise chaque année un atelier sur la gestion des risques où sont recueillies des données relatives à l'estimation des coûts et à l'inventaire des risques du projet, qui font ensuite l'objet d'une analyse selon la méthode de Monte Carlo, l'objectif étant de comprendre l'incidence potentielle que ces risques pourraient avoir sur le calendrier du projet et, d'une manière générale, sur les prévisions de dépenses. On trouvera davantage de détails sur la gestion des risques à la section IV ci-après.

B. Gestion du projet

14. Sept des 11 emplois de temporaire approuvés au titre du projet sont actuellement pourvus. La procédure de recrutement est en cours pour un emploi d'assistant(e) administratif(ve) et financier(ère) [agent(e) local(e)], la personne qui en était titulaire précédemment ayant quitté le projet. La procédure de recrutement est également en cours pour deux autres emplois, dont la création a été approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution [74/263](#) (responsable de la sécurité du projet, [agent(e) local(e)] et assistant(e) informatique [agent(e) local(e)]) et il est prévu que les candidat(e)s retenu(s) prennent leurs fonctions à temps pour le démarrage de la phase de construction, au troisième trimestre de 2021. Au terme d'un examen plus approfondi des besoins en effectifs pour le projet, il a été estimé que l'un des deux emplois d'assistant(e) informaticien(ne) approuvés n'était pas nécessaire à ce stade, aussi la procédure de recrutement n'a-t-elle pas été lancée pour ce deuxième emploi.

15. Un emploi d'ingénieur(e) du génie civil (technique de la construction) (P-3) est arrivé à échéance le 30 juin 2020 et sa prolongation n'a pas été sollicitée. Un emploi de fonctionnaire chargé(e) des achats (P-3), précédemment reconduit pour une

période de 12 mois – jusqu’à la fin de 2021 – du fait du retard pris dans l’attribution du contrat relatif aux principaux travaux de construction et dans les activités d’achat y relatives en raison de la pandémie de COVID-19 devrait arriver à échéance à la fin de 2021. Il n’a pas été demandé de reconduire le financement de cet emploi au-delà de la fin de 2021.

16. L’emploi d’ingénieur(e) chargé(e) des services des bâtiments et spécialisé(e) en mécanique, électricité et plomberie [administrateur(rice) recruté(e) sur le plan national], qui devait arriver à échéance le 30 juin 2021, a été reconduit pour six mois supplémentaires, jusqu’à la fin de 2021 ; le (la) titulaire pourra ainsi fournir un appui essentiel à l’arrivée du contractant général et du cabinet chargé de la gestion de la construction, avant que ne débutent les travaux principaux. Cet emploi est crucial aux fins de l’atténuation de tous les risques associés au retard pris dans l’examen des documents techniques et du transfert des connaissances relatives au projet pendant les phases de pré-construction et de mise en place des effectifs chargés de la construction. Cette prorogation jusqu’à la fin de 2021 sera financée dans les limites des ressources disponibles, notamment grâce aux économies réalisées sur les emplois vacants, sans incidence sur le budget d’ensemble de la gestion du projet.

C. Responsabilité du projet

17. Dans sa résolution [71/272 A](#) (sect. IV, par. 13), l’Assemblée générale a prié le Secrétaire général de charger le Bureau des services de contrôle interne de superviser le projet et de rendre compte de ses principales constatations dans ses rapports annuels sur ses activités. Toutefois, en raison de l’aggravation de la pandémie de COVID-19, le quatrième audit du projet, que le BSCI avait engagé en mars 2020, a été reporté et combiné avec l’audit de terrain prévu au début de 2021. Au 31 décembre 2020, l’ensemble des recommandations issues d’audits précédents avait été appliqué par la CESAP.

18. Le cinquième audit annuel du projet a porté sur la période comprise entre mars 2019 et février 2021. L’audit a été réalisé à distance en février et mars 2021 et les domaines couverts ont été la gouvernance et le contrôle du projet, ainsi que la gestion du projet et celle des contrats. Le BSCI a publié la version définitive de son rapport en juin 2021 et formulé quatre recommandations, que la CESAP a acceptées, à savoir :

a) Modifier le contrat conclu avec le principal cabinet-conseil associé au projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie afin d’en exclure les services de gestion de la construction une fois que le nouveau contrat pour la prestation de tels services aurait été attribué ;

b) Élaborer une stratégie de mobilisation de ressources pour le projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie, qui transpose à une plus grande échelle l’action menée pour obtenir des contributions volontaires et rende plus probable l’obtention de résultats plus concluants que les années antérieures ;

c) Perfectionner les stratégies d’atténuation des risques, avec l’appui du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, dans le cadre du projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie, afin de prévenir tout éventuel dépassement de budget qui pourrait être dû à une évolution des taux de change ou au retard pris pour la réalisation de certains des achats, susceptible de susciter l’incertitude quant au coût des travaux de construction et au montant des dépenses de personnel au terme de l’exécution du projet ;

d) Revoir le montant des dépenses de personnel en lien avec le projet de mise aux normes parasismiques et de remplacement des équipements en fin de vie pour tenir compte de l'actualisation des coûts standard et de la dotation en effectifs nécessaire pour achever le projet.

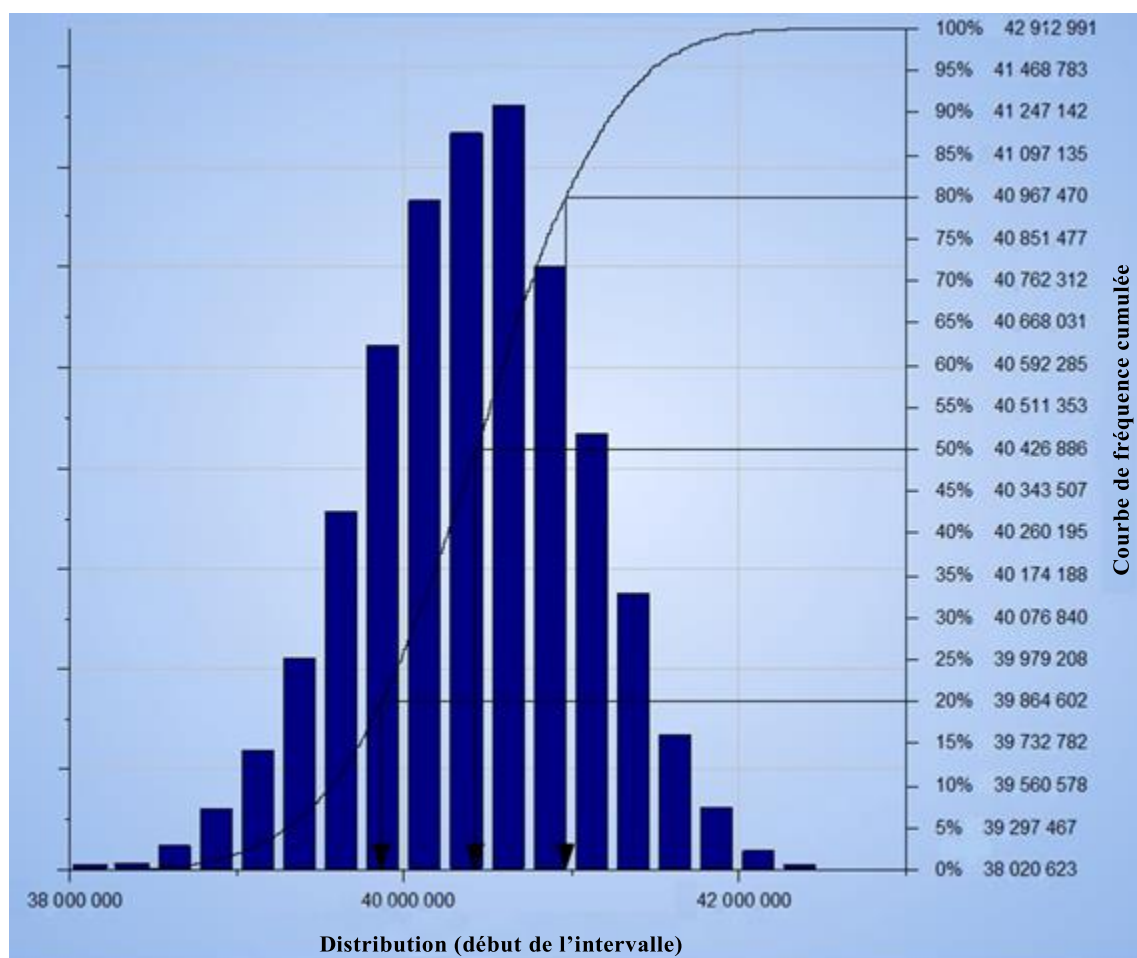
IV. Gestion des risques

19. Le premier atelier consacré à la gestion des risques, tenu en mars 2018 à Bangkok, a été animé par l'équipe du Service de la politique de gestion mondiale des biens et a été l'occasion de dresser l'inventaire des risques de base et d'éclairer l'analyse à mener selon la méthode de Monte Carlo. Les résultats de cet atelier ont été les suivants : document dans lequel était énoncée une stratégie de gestion des risques associés au projet ; inventaire des risques ; réalisation d'une première analyse quantitative (« simulation de Monte Carlo ») des risques associés au projet, dont les résultats ont été présentés dans le deuxième rapport d'activité du Secrétaire général (A/73/327). Depuis, six rapports semestriels – deux pour 2018, deux pour 2019 et deux pour 2020 – ont été établis par l'instance consultative indépendante en matière de gestion des risques. Des réunions sont organisées tous les trimestres aux fins de l'examen de l'inventaire des risques associés au projet et de la communication d'avis au sujet de la gestion desdits risques.

20. En mai 2021, le cabinet-conseil indépendant en matière de gestion des risques, l'équipe de projet de la CESAP et les membres du Service de la politique de gestion mondiale des biens ont réalisé la quatrième (qui est aussi la plus récente) analyse de Monte Carlo pour déterminer les risques actuellement associés au projet et la probabilité d'atteindre le point de référence « P80 », retenu comme niveau de confiance souhaitable s'agissant des projets d'équipement – si un seuil de 80 % de certitude est atteint, le projet sera normalement exécuté dans les limites du budget fixé. Ainsi qu'il a été noté dans les rapports précédents, la méthode de Monte Carlo donne une estimation du coût global le plus vraisemblable des risques recensés au moment où les données ont été communiquées par l'équipe de projet.

21. Lors du premier atelier consacré à la gestion des risques, les données recueillies pour procéder à une analyse de Monte Carlo de référence avaient été établies en fonction de coûts estimatifs et non de coûts réels car le projet n'avait pas encore fait l'objet d'un appel d'offres. À ce stade, l'incertitude restait donc élevée et il paraissait assez peu probable que le projet pût être exécuté dans les limites du budget fixé, tant que le contrat portant sur les principaux travaux de construction n'aurait pas été attribué. Les appels d'offres ont désormais été lancés et la phase de négociation préalable à la signature d'un contrat est en cours. Le niveau de risque élevé est également fonction des fluctuations monétaires, le baht s'étant apprécié par rapport au dollar des États-Unis ces dernières années – évolution défavorable compte tenu des taux budgétisés en 2016. On trouvera à la figure I une synthèse de la quatrième analyse de Monte Carlo, sous forme d'histogramme des coûts.

Figure I
Histogramme des coûts associés aux risques analysés (juin 2021)
 (En dollars des États-Unis)



22. Selon la quatrième (et plus récente) simulation de Monte Carlo, compte tenu du seuil de référence « P80 » fixé par l'ONU, le projet devrait coûter environ 41 millions de dollars, soit 1 million de plus que le coût estimatif maximal. À en juger par l'histogramme des coûts (figure I), le degré de probabilité d'exécution du projet dans les limites du budget approuvé sans mesure supplémentaire d'atténuation des risques est désormais proche de 27 %, soit une légère amélioration par rapport aux 20 % obtenus à l'issue de l'analyse annuelle précédente. Bien que le niveau de confiance soit désormais plus élevé, l'incertitude demeure jusqu'à un certain point pour ce qui est des taux de change, du coût élevé des systèmes infrastructurels et des répercussions potentielles de la COVID-19. Ce niveau devrait toutefois augmenter encore lorsque les négociations avec le contractant général seront achevées et que le contrat aura été signé.

23. L'équipe de projet continue de prendre des mesures d'atténuation afin de gérer les risques recensés. Pour améliorer les chances d'obtenir les services d'une entreprise qualifiée pour exécuter les travaux principaux dans le respect du budget estimatif, l'équipe a appliqué les recommandations formulées à l'issue d'une enquête portant sur le marché indépendant et s'est fondée sur l'estimation des coûts réalisée par un cabinet indépendant au cours de la période couverte par le précédent rapport. Une version révisée de la manifestation d'intérêt, sur la base des critères de

présélection définis, a été publiée en avril 2020 et une version révisée ainsi qu'une version actualisée de l'appel d'offres, fondées sur la procédure de dialogue en plusieurs étapes, ont été adressées le 1^{er} septembre 2020 à plusieurs entreprises du bâtiment présélectionnées. Ces diverses étapes ont fait la preuve de leur efficacité en tant qu'outils d'atténuation des risques, avec pour effet une amélioration du degré de confiance sur la voie du point de référence « P80 ».

Gestion intégrée des risques

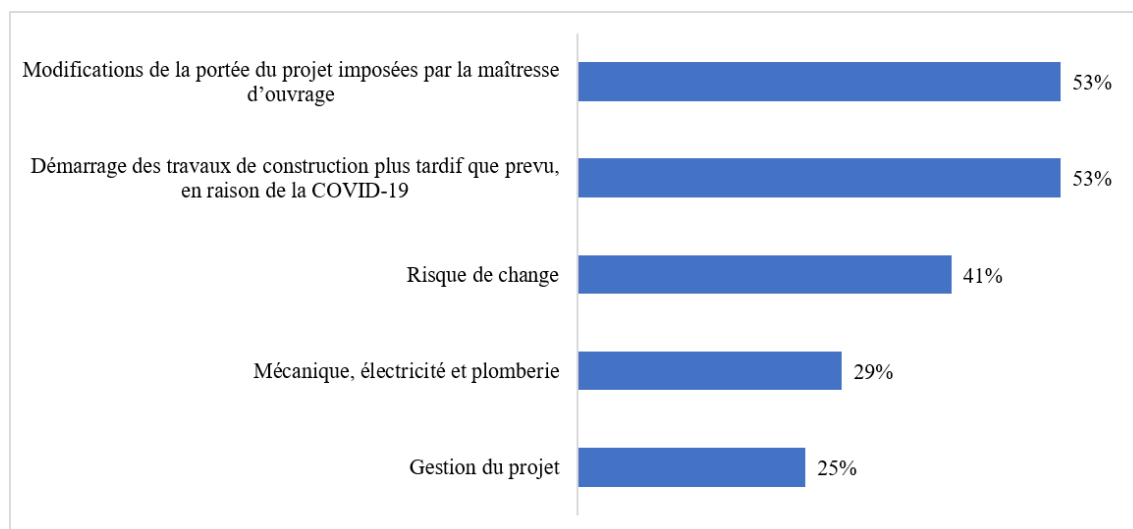
24. L'équipe de projet a continué d'assurer la gestion intégrée des risques au niveau local, avec l'appui de cabinets-conseil pour les étapes de l'examen et de l'évaluation du dossier technique avant publication de nouvelles invitations à soumissionner et tout au long de la procédure d'appel d'offres. Au moment de l'établissement du présent rapport, la deuxième procédure d'appel d'offres portant sur les principaux travaux de construction avait été achevée et la phase de négociation du contrat avait été engagée. La plupart des risques jugés hautement prioritaires sont liés à des éléments de grande valeur ainsi qu'à des impondérables susceptibles de survenir pendant les travaux, qu'il s'agisse de modifications imposées à l'échelon de la maîtrise d'ouvrage, d'éventuels retards dans le calendrier dus à la COVID-19, ou de la poursuite de la fluctuation des devises. L'équipe de projet s'est appliquée à mettre en place avec détermination des mesures d'atténuation des risques mais les responsables de la CESAP n'ont aucune prise sur certains paramètres, ce qui est inévitable.

Inventaire des risques

25. L'inventaire des risques liés au projet, établi conformément à la stratégie de gestion des risques ([A/73/327](#), par. 21), continue de faire l'objet d'un suivi et de mises à jour régulières par l'équipe de projet. On dénombre actuellement 36 risques actifs et deux potentialités, qui sont gérés et font l'objet d'une surveillance. L'inventaire des risques est un outil de consignation évolutif, qui sera mis en concordance avec les simulations de Monte Carlo jusqu'à la fin de l'exécution du projet. Trois des risques recensés ont été classés.

26. On trouvera à la figure II une analyse de la sensibilité à l'évolution des coûts, qui mesure la corrélation ou les liens de causalité entre chaque risque envisagé individuellement et le coût estimatif d'ensemble. Plus l'indice de sensibilité à l'évolution des coûts est élevé, plus la corrélation entre le budget estimatif final et chacun des risques est marquée. La figure présente les cinq risques principaux actuellement recensés.

Figure II
**Graphique en entonnoir présentant le degré de sensibilité à l'évolution des coûts
(juin 2021)**



Description des cinq risques principaux associés au projet

27. On trouvera ci-après la description détaillée des cinq risques principaux recensés dans le graphique en entonnoir sur la sensibilité à l'évolution des coûts, assortie d'explications quant aux mesures prises pour les atténuer :

a) **Modifications imposées à l'échelon de la maîtrise d'ouvrage (spécifications techniques de dernière minute ou ajouts facultatifs au cahier des charges).** Ce risque est lié aux prescriptions de la maîtrise d'ouvrage susceptibles de ne pas avoir été prises en compte dans les documents de conception et de construction initiaux, et qui pourraient entraîner des coûts supplémentaires si des demandes de modification étaient reçues une fois la construction engagée. Ce risque tient en partie au fait que plusieurs des entités des Nations Unies (plus d'une vingtaine) qui sont hébergées dans les locaux de la CESAP sont en cours de restructuration, ce qui va entraîner une transformation de leur configuration et des prescriptions y associées. Comme par le passé, les mesures d'atténuation des risques consisteront principalement à obtenir des parties prenantes qu'elles examinent et approuvent le cahier des charges sur une base régulière afin de réduire au minimum les demandes de modification ultérieures ;

b) **Démarrage tardif des travaux en raison de la COVID-19.** Ce risque compte toujours parmi les cinq risques principaux en raison de l'incertitude persistante quant au contrecoup des fermetures et des mesures de confinement liées à la pandémie de COVID-19 pour les marchés régionaux et la chaîne d'approvisionnement. Au deuxième trimestre de 2021, les taux d'infection enregistrés en Thaïlande ont nettement augmenté, ce qui s'est traduit par de telles fermetures et mesures. Cette menace est donc susceptible d'avoir une incidence sur le projet, compte tenu du degré d'indétermination accru qu'elle suscite. En outre, un renforcement des mesures de sécurité pendant la construction pourrait être requis, ce qui aurait une incidence sur le calendrier et sur le coût d'exécution. Pour atténuer ce risque, l'équipe de projet continuera d'assurer un suivi de la situation de la COVID-19 et de ses retombées dans le pays hôte et à l'échelle régionale, et elle examinera – dans le cadre des négociations actuellement en cours – les risques associés et les stratégies d'atténuation avec l'entreprise qui aura été retenue ;

c) **Risque de change.** Lorsque le budget a été approuvé en 2016, le baht était au creux de la vague par rapport au dollar des États-Unis. Depuis 2016, le baht n'a cessé de s'apprécier par rapport au dollar, ce qui a entraîné une augmentation du coût du projet estimée à 2 millions de dollars environ. À ce stade, il est difficile de déterminer quel sera l'effet de la COVID-19 sur les taux de change. Pour atténuer ce risque, l'équipe de projet a fait figurer dans l'appel d'offres pour les principaux travaux l'obligation pour le contractant général qui serait choisi d'acheter les matériaux de construction à prix fixe dès le début du projet et de les entreposer en lieu sûr. Cette mesure pourrait contribuer à l'abaissement des coûts, les achats en vrac se traduisant par des économies d'échelle. Cependant, ni l'équipe de projet ni l'ONU ne maîtrisent les fluctuations des taux du marché (à la hausse ou à la baisse), aussi celles-ci doivent-elles être suivies de près. Leurs répercussions éventuelles seront signalées dans les rapports d'étape ultérieurs. L'équipe de projet travaille avec l'entreprise qui devrait être recrutée comme contractant général et l'équipe chargée des achats à l'étude de propositions en vue de la réalisation d'une analyse de la valeur, avec pour objectif de contrebalancer certains des dépassements de coût résultant de l'évolution à la hausse du taux de change. Toutefois, il sera peut-être impossible d'obvier aux augmentations de coût associées au taux de change et à leurs répercussions sur le projet ;

d) **Mécanique, électricité et plomberie.** Ce risque demeure d'actualité en raison du coût élevé et de l'envergure des travaux de mécanique, d'électricité et de plomberie à exécuter. Bien que la conception technique soit achevée et que l'estimation des coûts ait été validée en conséquence, des risques élevés demeurent associés à ce volet de l'ouvrage en raison de son incidence sur l'ensemble du projet. Les travaux de mécanique et d'électricité sont de grande ampleur, englobent l'ensemble du bâti et exigent une mise en harmonie minutieuse avec l'infrastructure et les dispositifs de contrôle existants. Étant donné qu'il est probable que des imprévus surviennent et que le coût des travaux en question est relativement élevé, le risque y associé compte parmi les plus préoccupants. On a continué de s'employer à l'atténuer sur la base d'études de l'état du site et au moyen de consultations avec les ingénieurs de projet en vue de la réalisation d'analyses de la valeur chaque fois que c'était possible. Il n'est cependant pas envisageable de l'éliminer complètement ;

e) **Gestion du projet.** La phase de construction approche et l'appui de l'équipe de projet sera requis pendant toute la durée des travaux. Ceux-ci devraient être en grande partie achevés au quatrième trimestre de 2023. On note un écart entre le montant des dépenses de personnel standard pour l'équipe de projet tel que budgétisé en 2016, lorsque le projet a été approuvé, et celui des dépenses de personnel effectives comptabilisées en 2021, plus élevé, ce qui se traduit par un déficit de financement à la rubrique Frais de gestion du projet. En outre, en raison de retards inattendus (lancement de la procédure d'appel d'offres et début de la construction), certains emplois liés au projet ont dû être reconduits pour 12 mois supplémentaires par rapport à la période initialement budgétisée. Bien que l'équipe de projet ait consenti des efforts importants pour gérer les coûts, en laissant certains emplois vacants et en rationalisant l'utilisation faite des ressources destinées au personnel affecté au projet, il est possible que le budget alloué à la gestion du projet soit insuffisant pour financer l'exécution de l'intégralité des activités restantes. Cela pourrait être préjudiciable au contrôle et à la supervision du projet, ce qui compromettrait le respect du calendrier révisé d'exécution d'ensemble du projet. L'équipe de projet élabore actuellement des stratégies d'atténuation des risques, dans le respect de l'échéancier défini, l'objectif étant de rester, dans toute la mesure possible, dans les limites du budget approuvé par l'Assemblée générale.

V. Progrès accomplis dans l'exécution du projet au cours de la période considérée

A. Coopération avec les États membres et le gouvernement hôte

États membres

28. La CESAP a continué d'informer régulièrement les États membres de l'état d'avancement de l'exécution du projet, et de solliciter leurs contributions volontaires par l'intermédiaire du Comité consultatif des représentants permanents et autres représentants désignés par les membres de la Commission. Outre les mises à jour adressées au Comité consultatif, la Directrice de l'administration de la CESAP, en sa qualité de directrice exécutive du projet, n'a ménagé aucune occasion de dialoguer avec les États membres, au gré de réunions bilatérales, pour solliciter leur appui sous la forme de contributions volontaires, y compris la mise à disposition d'experts techniques (administrateurs et administratrices auxiliaires, notamment) pour que les objectifs définis dans les domaines de l'efficacité énergétique, de la sécurité parasismique et de la durabilité puissent être atteints.

29. La CESAP a affiché – ou publié de nouveau – des avis de vacance pour des postes d'administrateur(rice) auxiliaire sur le site Web du Département des affaires économiques et sociales depuis 2019, et en a informé les États membres. Bien que la volonté d'appuyer le projet soit évidente, aucune offre de soutien ne s'est matérialisée à ce jour. Tout au long de l'exécution du projet, la CESAP n'en continuera pas moins à solliciter régulièrement les États membres susceptibles d'offrir leur appui.

Relations avec le pays hôte

30. En application de la résolution [75/253 A](#) (sect. XII, par. 4) de l'Assemblée générale, la CESAP est restée en contact avec le Ministère des affaires étrangères thaïlandais pour solliciter son assistance et son appui pour le projet. Depuis la publication du précédent rapport d'étape, les risques sanitaires, principalement liés à la COVID-19, ont limité les possibilités offertes de tenir, comme par le passé, des réunions en présentiel avec les représentants du Département des organisations internationales du Ministère. Néanmoins, la Division de l'administration de la CESAP a continué d'agir en lien étroit avec le pays hôte, de fournir aux autorités compétentes des mises à jour sur l'état d'avancement du projet et de solliciter une assistance, le cas échéant. Au cours de la période considérée, trois réunions ont été tenues entre la Division de l'administration et le Département des organisations internationales du Ministère.

31. En juillet 2020, le Ministère des affaires étrangères thaïlandais a organisé un séminaire professionnel sur le thème « Les relations commerciales avec l'ONU », en collaboration avec la Division de l'administration de la CESAP et la Division des achats (Siège de l'ONU). Ce séminaire avait pour but d'attirer des entreprises qualifiées et en mesure de répondre aux appels d'offres portant sur la fourniture de biens et de services aux entités des Nations Unies en Thaïlande, mais aussi de sensibiliser la communauté des fournisseurs aux possibilités de collaboration avec l'ONU, s'agissant notamment d'achats essentiels dans le cadre du projet de mise aux normes parasismiques. Quelque 100 personnes y ont participé, dans le respect de la distanciation physique, et d'autres y ont assisté à distance. Les animateurs du séminaire, qui travaillaient pour la Division des achats, ont présenté de manière très détaillée aux entreprises intéressées la procédure d'inscription au Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies.

32. En décembre 2020, un deuxième séminaire, intitulé « Apprendre à entretenir des relations commerciales avec l'ONU », a été organisé en guise de suivi du premier séminaire, tenu en juillet 2020. Une cinquantaine de personnes y ont participé et celles et ceux qui n'avaient pu s'y rendre en personne ont pu y assister à distance en direct, grâce à la diffusion vidéo.

33. Bien qu'aucune réunion en présentiel, entre représentant(e)s de la CESAP et du pays hôte, n'ait eu lieu en 2021 en raison de l'aggravation de la pandémie de COVID-19 en Thaïlande, la CESAP est demeurée en contact étroit avec le pays hôte, qui a continué d'appuyer le projet de diverses manières au cours de la phase d'appel d'offres. Par exemple, le pays hôte a continué de faciliter la constitution de partenariats opportuns, comme avec la Bangkok Metropolitan Authority, qui a conseillé la CESAP pour la procédure d'autorisation de la construction et l'a aidée à veiller à ce que les travaux soient exécutés dans le respect des codes, normes et procédures locaux, ou avec le Council of Engineers of Thailand, qui a mis à disposition ses connaissances précieuses des pratiques locales en matière de gestion de la construction, d'utilisation de matériaux d'origine locale, ainsi que de méthodes et de meilleures pratiques s'agissant de la sécurité et de la santé au travail dans le secteur du bâtiment. Le Council of Engineers of Thailand a également facilité la diffusion auprès de la Thai Contractors Association des appels à manifestation d'intérêt lancés par la CESAP pour les principaux travaux de construction, afin d'élargir la participation à l'appel d'offres et de donner à davantage d'entreprises qualifiées et expérimentées la possibilité de soumissionner.

34. À l'heure où la phase de construction est sur le point de débiter, la CESAP reste en contact étroit avec les autorités du pays hôte pour demeurer informée de l'évolution de la situation au regard de la COVID-19 et pour déterminer ses éventuelles répercussions sur les travaux de construction.

B. Connaissances transmises et enseignements à retenir au niveau local

35. Au cours de la période considérée, la CESAP a continué d'exploiter les connaissances locales et les enseignements tirés de nombre d'activités essentielles menées dans le cadre du projet, notamment le lancement d'un nouvel appel d'offres pour les principaux travaux de construction, ou l'enquête sur les matières dangereuses et les activités à mener pour leur élimination.

Recours à des compétences spécialisées en matière d'amiante

36. L'élimination sans risque des matières dangereuses, dont l'amiante, est l'un des objectifs du projet. À l'issue d'une étude de marché approfondie, en collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies, mais aussi avec le concours d'experts locaux, une personne issue de leurs rangs, au fait des conditions de travail locales et titulaire des certificats internationaux voulus a pu être recrutée, qui a dispensé des avis en vue de la localisation, de l'analyse et de l'élimination de l'amiante aux fins de la deuxième enquête sur les matières dangereuses. Elle fournira des services d'assurance qualité indépendants conformément aux codes et règles en vigueur pour l'élimination sans risque de l'amiante au cours des travaux de rénovation.

Appui apporté à l'équipe de projet pendant la phase d'appel d'offres en vue de l'attribution du contrat portant sur les travaux de construction d'ensemble

37. La CESAP a fait appel à un cabinet-conseil local pour appuyer l'équipe de projet pendant la phase d'appel d'offres en vue de l'attribution du contrat portant sur les

principaux travaux de construction. Ce cabinet avait déjà aidé l'équipe de projet à mener une étude de marché indépendante portant sur le secteur du bâtiment afin de déterminer les évolutions et tendances du moment sur les marchés locaux et régionaux et d'aider la CESAP à mieux aligner ses appels d'offres sur les spécificités du secteur. Au cours de la période considérée, le cabinet a continué d'apporter un appui en répondant aux questions posées par les soumissionnaires, en participant à la procédure en plusieurs étapes adoptée pour l'invitation à soumissionner, et en aidant la CESAP à procéder aux évaluations techniques et financières nécessaires. Les soumissionnaires ont pu obtenir des éclaircissements supplémentaires quant aux prescriptions de l'ONU au cours de la phase d'appel d'offres, grâce aux compétences des membres de ce cabinet s'agissant du marché local, à leur compréhension du projet et à leur capacité de faciliter la coordination entre le secteur du bâtiment et la CESAP.

Connaissances transmises par le Council of Engineers of Thailand

38. La CESAP et l'équipe de projet sont demeurées en contact étroit avec Council of Engineers of Thailand. Toutefois, aucune réunion en présentiel n'a pu se tenir au cours de la période considérée en raison de la pandémie de COVID-19. L'équipe de projet continue de tirer parti des compétences et des avis du Council s'agissant des codes, normes et procédures applicables localement dans le secteur du bâtiment, de la sécurité et de la santé au travail et des pratiques de gestion de la construction dans le contexte local. On trouvera davantage de détails à ce sujet dans la section consacrée aux relations avec le pays hôte (voir sect. V.A ci-dessus).

C. Passation de marchés

39. Le Groupe des achats de la CESAP continue d'apporter un appui au projet pour ce qui est de l'acquisition de biens et de services dans les délais et dans la stricte observation de la réglementation, des règles et des dispositions pertinentes des résolutions de l'Assemblée générale portant sur les achats à l'ONU. Au cours de la période considérée, l'équipe de projet, appuyée par le Groupe des achats, a continué à gérer les activités d'appel d'offres liées à plusieurs contrats essentiels, nécessaires pour que débutent les principaux travaux de construction, dont ceux qui sont énumérés ci-dessous.

Contrat relatif aux principaux travaux de construction

40. Comme indiqué dans le précédent rapport d'étape ([A/75/235](#)), la procédure d'appel d'offres initialement lancée pour les services liés aux principaux travaux a été annulée en 2019 à l'échelon de la maîtrise d'ouvrage, en raison du faible taux de réponse des entreprises. Entre décembre 2019 et janvier 2020, le Groupe des achats de la CESAP et l'équipe de projet ont mené des discussions bilatérales avec des soumissionnaires parvenus aux dernières étapes du processus d'appel d'offres afin de déterminer les raisons pour lesquelles ils s'étaient retirés et de recenser les contraintes et les préoccupations qui les avaient empêchés de soumettre des offres viables. Des enseignements ont été tirés et des mesures prises pour atténuer les risques associés. Une version révisée de la manifestation d'intérêt, fondée sur les critères de présélection en vigueur, a ensuite été publiée en avril 2020, et la version révisée et actualisée de l'appel d'offres a été adressée le 1^{er} septembre 2020 aux entreprises présélectionnées.

41. Avec l'appui du Service de la politique de gestion mondiale des biens et de la Division des achats du Siège de l'ONU, la CESAP a conclu qu'une procédure par étapes pour le nouvel appel d'offres pourrait atténuer les risques associés et permettre d'obtenir un résultat final nettement amélioré. Cette approche – pratique optimale

également utilisée avec succès pour le Plan stratégique patrimonial à Genève et la rénovation de l’Africa Hall à Addis-Abeba – a été approuvée par le Sous-Secrétaire général chargé de la gestion de la chaîne d’approvisionnement. La procédure de passation de marchés en plusieurs étapes inclut des réunions bilatérales avec les soumissionnaires potentiels pour débattre des enjeux liés au projet et recenser d’emblée tous les risques potentiels. Conformément au Manuel des achats de l’Organisation des Nations Unies, la procédure de passation de marchés en plusieurs étapes a été supervisée par une personne chargée de vérifier de manière indépendante le respect de la probité à toutes les étapes.

42. Au moment de l’établissement du présent rapport, la procédure d’évaluation avait été menée à son terme et un soumissionnaire présentant les qualifications requises avait été recommandé pour l’attribution du contrat, sur la base du principe établi du meilleur rapport qualité-prix. La CESAP mène actuellement des négociations contractuelles avec le contractant soumissionnaire recommandé et espère que le contrat pourra être signé en septembre 2021. La date du début effectif de la construction dépendra du succès de ces négociations, qui portent notamment sur une analyse de la valeur mutuellement acceptable, et de la manière dont la pandémie aura évolué en Thaïlande.

Contrat pour la fourniture de mobilier de bureau

43. Ainsi qu’il a été noté dans le précédent rapport d’étape, la CESAP a reconduit sa procédure d’appel d’offres pour l’attribution de contrats portant sur la fourniture de mobilier et d’accessoires de bureau normalisés en vue de l’aménagement des futurs espaces de travail. Le dossier d’appel d’offres a été clos en janvier 2020 et, au moment de l’établissement du présent rapport, l’évaluation des propositions reçues par écrit avait été achevée. L’étape suivante de la procédure d’évaluation devait consister pour tous les soumissionnaires présélectionnés à procéder à une « répétition » de la livraison et de la mise en place de mobilier dans les locaux de la CESAP. Toutefois, en raison des restrictions liées à la COVID-19 et de leurs incidences sur la chaîne d’approvisionnement internationale, les soumissionnaires n’ont pu réaliser cette simulation qu’à la mi-novembre 2020, d’où un délai de plus de quatre mois dans la procédure d’achat. La « répétition » et son évaluation ont duré trois semaines, en novembre et décembre 2020.

44. Outre les membres du Comité d’évaluation technique qui ont testé et évalué les articles de mobilier, quelque 400 occupant(e)s des locaux de la CESAP, parmi lesquels les fonctionnaires et les consultant(e)s de la CESAP et des organismes, fonds et programmes des Nations Unies, ont pu examiner les divers articles de mobilier mis en place à titre expérimental, déterminer s’ils seraient appropriés pour les futurs espaces de travail et fournir des commentaires en retour en tant qu’utilisateurs finaux. L’exposition-simulation s’est révélée être une activité de gestion du changement très constructive et a suscité un grand enthousiasme parmi les occupant(e)s des locaux de la CESAP, qui ont été nombreux(ses) à participer.

45. À l’issue des évaluations techniques et commerciales, plusieurs soumissionnaires ont été considérés comme pleinement qualifiés pour fournir les biens et services requis dans le respect des prescriptions de nature technique. Au moment de l’établissement du présent rapport, la CESAP préparait une proposition qu’elle adresserait au Comité des contrats du Siège, portant sur l’attribution de plusieurs contrats de long terme à une série de fournisseurs qualifiés pour la livraison de mobilier, d’accessoires et de services associés, conformément au principe du meilleur rapport-prix. Les arrangements en question couvriraient les besoins immédiats en matière de mobilier compte tenu de l’ampleur du projet, ainsi que les

besoins à plus longue échéance, notamment à destination d'espaces non inclus dans le cahier des charges du projet.

46. Comme indiqué dans le troisième rapport d'étape ([A/74/317](#), par. 51), l'appel d'offres pour les contrats de mobilier a été mené conjointement avec la Commission économique pour l'Afrique, l'objectif étant de répondre aux besoins communs des deux Commissions et de réaliser des économies d'échelle en obtenant des soumissions de la part d'un plus grand nombre d'entreprises, à des tarifs plus compétitifs, mais aussi d'offrir à d'autres entités des Nations Unies présentes dans les régions Asie-Pacifique et Afrique la possibilité de tirer parti des mêmes contrats pour répondre à leurs besoins en matière de mobilier, sur la base d'une déclaration de reconnaissance mutuelle. Une fois que les contrats auront été attribués pour les locaux de la CESAP et de la CEA, il est prévu de désigner cette initiative comme pratique optimale pour la collaboration entre entités des Nations Unies à des fins d'achat.

Contrat pour les services de déménagement et de logistique

47. Pour faciliter le transfert du personnel et du matériel de bureau vers et depuis les locaux transitoires pendant toute la durée de l'exécution du projet, le Groupe des achats de la CESAP et l'équipe de projet ont lancé un appel d'offres pour l'achat de services de déménagement et de soutien logistique. Un modèle de manifestation d'intérêt, assorti de critères pour la présélection a été publié en avril 2020, et des invitations à soumissionner ont été adressés aux entreprises présélectionnées en décembre 2020. Les évaluations techniques et commerciales ont été achevées et le contrat a été attribué. L'entreprise retenue s'est attelée à la tâche et assure actuellement les services de déménagement et de soutien logistique nécessaires.

Contrat pour les services de gestion des travaux

48. Pour tirer parti des savoir-faire locaux, la CESAP a décidé que les services de gestion des travaux feraient l'objet d'un contrat distinct, exigeant un plus grand degré de présence et d'expérience locales de la gestion de projets similaires en Thaïlande. À cette fin, en octobre 2019, l'équipe de projet a lancé une procédure d'appel d'offres, assortie de critères de présélection, et les invitations à soumissionner ont été adressées aux fournisseurs présélectionnés en septembre 2020. Une fois les évaluations techniques et commerciales achevées, une recommandation a été formulée pour l'attribution du contrat, qui devrait intervenir en septembre 2021.

Contrat pour la réalisation d'une enquête sur les matières dangereuses et la prestation de services d'échantillonnage

49. L'élimination des matières dangereuses dans les zones concernées par les travaux de construction est l'un des principaux objectifs du projet. Une première analyse menée en 2016 par un consultant à l'échelle du complexe a révélé une présence minimale de matériaux contenant de l'amiante dans le bâtiment du secrétariat ([A/72/333](#) et [A/72/333/Corr.1](#)), par. 24). Sur la base des résultats et des recommandations issus de cette analyse, la CESAP s'est engagée à faire procéder à une deuxième étude quantitative sur les matières dangereuses dans ses locaux, notamment dans les zones concernées par les principaux travaux de construction.

50. En septembre 2020, un appel d'offres a été publié à l'intention des entreprises compétentes, assorti d'un cahier des charges de plus ample portée et actualisé, grâce à la contribution d'experts techniques de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et de personnes référentes en matière de sécurité et de santé au travail de la Division de la gestion des soins et de la sécurité et de la santé au travail (Siège de l'ONU). La CESAP a évalué les propositions techniques et financières reçues et a recommandé que le contrat soit attribué à l'un des soumissionnaires. Il a été signé en

avril 2021. La CESAP en gère l'exécution afin que la priorité soit accordée au bâtiment du secrétariat et à l'élimination d'autres matières dangereuses, le cas échéant, pendant l'exécution des principaux travaux de construction.

D. Activités de planification et de conception

Conception des espaces de travail et incidence possible de la COVID-19

51. Les activités de conception des travaux de rénovation intérieure et des futurs espaces de travail ont été achevées en 2019. Aucune modification n'a été apportée à la conception des travaux d'intérieur au cours des 18 derniers mois.

52. Toutefois, depuis le déclenchement de la pandémie de COVID-19 et compte tenu des risques sanitaires potentiels qu'elle présente sur le lieu de travail, les hypothèses retenues au départ pour la conception devront être ajustées avant que ne débutent les travaux de rénovation intérieure. Il n'est prévu d'apporter aucun changement de taille à la portée du projet – s'agissant notamment du volet infrastructurel, comme les travaux mécaniques ou électriques – mais il faudra procéder à certains ajustements des espaces intérieurs, s'agissant en particulier des systèmes de mobilier et des éléments intérieurs non structurels, afin de les mettre en conformité avec les normes définies en matière de santé et de sécurité face à la COVID-19. L'équipe de projet prévoit de s'acquitter de cette tâche de la manière suivante : a) suivi minutieux de l'évolution de la situation à la CESAP et dans les autres sites où des entités des Nations Unies sont présentes, y compris le Siège de l'ONU, pour ce qui est des mesures prises en vue de faciliter le retour progressif dans les bureaux ; b) participation aux discussions en cours au sujet de la « nouvelle normalité » et de l'initiative #NewWork au Secrétariat, afin de tirer profit des orientations communiquées, des enseignements tirés, des commentaires en retour du personnel et de la définition des pratiques optimales à l'issue des délibérations menées dans d'autres lieux d'affectation ; c) constitution d'un groupe de travail comprenant des représentant(e)s des principales parties prenantes à la CESAP et des expert(e)s compétent(e)s dans d'autres lieux d'affectation, notamment les expert(e)s en grands projets d'équipement et consultant(e)s indépendant(e)s en matière de stratégies adaptées au lieu de travail, pour déterminer les solutions les plus appropriées pour les futurs espaces de travail à la CESAP. Les résultats obtenus et connaissances engrangées grâce à ces activités guideront l'équipe de projet lorsqu'elle apportera les ajustements requis aux plans actuels, de manière à garantir leur conformité avec les exigences de sécurité liées à la COVID-19, et mettra en avant de nouvelles modalités de travail pour rendre l'ensemble des entités des Nations Unies plus souples, et davantage tournées vers l'innovation et la collaboration, dans les locaux de la CESAP.

53. On s'attend à ce que tout changement futur puisse se faire dans le respect des paramètres définis pour la conception d'ensemble, sans incidence sur les coûts. Quant à la mise en œuvre des mesures de sécurité liées à la COVID-19, notamment la réduction temporaire du taux d'occupation des espaces de travail pour garantir la distanciation physique, elle ne devrait pas avoir de répercussion notable sur l'action menée pour atteindre l'objectif consistant à économiser 20 % de l'espace actuellement utilisé, défini dans le rapport du Secrétaire général contenant la proposition relative au projet ([A/71/333](#) et [A/71/333/Corr.1](#)). Le recours accru à des modalités de travail flexibles et à des approches privilégiant les méthodes de travail hybrides, qui se traduit par la réduction du nombre de fonctionnaires présents dans les bureaux au jour le jour, contrebalancera toute diminution mineure du taux d'optimisation de l'espace.

Déroulement des travaux et locaux transitoires

54. Comme indiqué dans le précédent rapport d'étape, la CESAP accélérera l'exécution des travaux de construction, une période plus courte – comprise entre 24 et 30 mois – ayant été privilégiée. Lors de la procédure d'appel d'offres pour les principaux travaux de construction, cette approche a en effet été validée par les soumissionnaires présélectionnés. Sur cette base, la CESAP prévoit que les travaux principaux devraient être achevés en décembre 2023.

55. Afin de mener à bien des travaux de construction dont l'exécution sera accélérée, il sera nécessaire de réduire le nombre de phases du chantier et, pour chacune d'elles, de permettre au contractant général d'intervenir dans une partie plus vaste du bâtiment du secrétariat. À cette fin, la CESAP a fait preuve de créativité en trouvant le moyen de garder tous les occupants sur place pendant la période de construction, éliminant du même coup la nécessité de locaux transitoires hors site et en préservant les recettes tirées de la location de locaux – qui auraient été perdues si les autres entités des Nations Unies présentes à la CESAP avaient dû s'installer ailleurs pendant la construction, faute de locaux transitoires adéquats.

56. Les divisions de la CESAP qui libéreront les espaces qu'elles occupent dans le bâtiment du secrétariat emménageront dans le bâtiment nouvellement construit qui abrite des locaux transitoires et dans d'autres locaux disponibles dans l'enceinte du complexe. Pour héberger l'ensemble des divisions de la CESAP sur site, il a été convenu de faire en sorte que, chaque jour, un maximum de 30 % des effectifs totaux soient présents pendant la phase de construction du projet (c'est-à-dire que 100 fonctionnaires auront accès à 30 postes de travail à tour de rôle). On y parviendra en appliquant les politiques existantes en matière de ressources humaines, comme les modalités de travail flexibles.

Expérimentation de la gestion souple de l'espace de travail

57. Le bâtiment nouvellement construit qui abrite les locaux transitoires sera utilisé non seulement pour l'expérimentation des pratiques de gestion souple de l'espace de travail, mais aussi pour celle de nouvelles méthodes de travail, rendues nécessaires par la pandémie de COVID-19. Les locaux transitoires, d'une superficie de 1 200 mètres carrés, seront aménagés de manière à contenir une centaine de postes de travail, qui seront utilisés par 328 occupant(e)s de neuf divisions de la CESAP sur la base d'un taux d'occupation de 30 %. Un certain nombre de postes de travail sera assigné à chaque division, qui seront utilisés à tour de rôle.

58. Le nouveau bâtiment contenant les locaux transitoires sera aménagé de telle sorte que tous les occupant(e)s aient accès à un mobilier ergonomique, notamment des tables dont la hauteur sera ajustable et des fauteuils ergonomiques, et de nombreux accessoires et outils de travail seront mis à disposition, comme des tableaux blancs déplaçables, des cloisons amovibles, des bras réglables pour écran d'ordinateur (à chaque poste de travail) et des casiers individuels pour l'ensemble des occupants. Pour faciliter encore la mise en place de modalités de travail flexibles, la CESAP a fourni à chaque membre de son personnel un ordinateur portable, un clavier et une souris sans fil, ainsi qu'un casque audio. Tous les logiciels nécessaires ont également été fournis, pour que les fonctionnaires soient pleinement opérationnel(le)s, au bureau comme à leur domicile.

59. Grâce à cette nouvelle organisation, on espère pouvoir maintenir une présence allégée sur le site pendant la phase de construction et aider les fonctionnaires à adopter des méthodes de travail plus souples et novatrices. L'équipe de projet continuera d'œuvrer en collaboration étroite avec l'équipe spéciale pour l'innovation de la CESAP, en quête de nouvelles solutions propres à renforcer la flexibilité et à

stimuler l'innovation. Les locaux transitoires devraient être pleinement occupés en septembre 2021. Dans le rapport du Secrétaire général qui sera adressé à l'Assemblée générale à sa soixante-dix-septième session, la CESAP communiquera une mise à jour au sujet des progrès réalisés dans le cadre du dispositif pilote.

Préparation opérationnelle et gestion du changement

60. L'équipe de projet a procédé à une préparation opérationnelle exhaustive pour faciliter l'emménagement dans les locaux transitoires. Au cours de la période considérée, elle a mené plus d'une centaine d'activités de préparation opérationnelle et d'information (réunions individualisées avec des groupes clients, sessions d'information de groupe, réunions régulières pour informer les clients des activités logistiques liées aux déménagements, sessions de questions-réponses pour tous les occupants, ateliers sur la préparation de l'emménagement dans les locaux transitoires, réunions individualisées avec les clients pour finaliser de concert la conception des locaux transitoires et l'attribution des espaces et parvenir à un accord). La simulation de mise en place du mobilier réalisée dans les locaux de la CESAP en novembre et en décembre 2020, dans le cadre de la procédure d'évaluation technique préalable à l'attribution des nouveaux contrats pour l'achat de mobilier, a également permis de communiquer des informations de manière conviviale.

61. L'équipe de projet a mis au point plusieurs outils pour suivre les progrès réalisés en matière de préparation opérationnelle, notamment un tableau de bord qui donne une vision d'ensemble des activités et étapes clés que les groupes clients doivent mener à bien avant de s'installer dans les locaux transitoires. Ce tableau de bord suit les progrès accomplis par chaque groupe client et est utilisé par l'équipe de projet et les hauts responsables pour s'assurer que l'exécution des activités est conforme au calendrier prévu. L'équipe de projet a également créé un canal pour la communication d'informations au sujet du projet dans Microsoft Teams, à l'intention de tous les groupes clients, à savoir la CESAP et les organismes, fonds et programmes des Nations Unies. Ce canal permet de mener des conversations et d'échanger des informations sur des questions relatives au projet. Le site Web du projet continue d'être mis à jour et plusieurs autres outils de préparation opérationnelle, comme des bulletins et des vidéos, ont été mis au point pour communiquer avec les clients et les tenir pleinement informés.

Sécurité et santé au travail

62. Ainsi qu'il a été noté dans le précédent rapport d'étape, la CESAP a renforcé ses pratiques et procédures en matière de sécurité et de santé au travail, conformément à la directive reçue de la Division de la gestion des soins et de la sécurité et de la santé au travail (Siège de l'ONU), et a constitué un partenariat de collaboration avec l'OIT afin de tirer profit des meilleures pratiques et des enseignements répertoriés dans le cadre du projet de rénovation de grande envergure des locaux de l'Organisation à Genève. Au cours de la période considérée, la CESAP a continué de tirer parti de ces relations pour renforcer encore les normes en vigueur dans les locaux de la Commission en matière de sécurité et de santé au travail.

63. En 2020, la CESAP a recruté une personne spécifiquement chargée de la sécurité et de la santé au travail, qui apporte son appui à l'équipe de projet dans ce domaine, et qui a notamment participé à l'appel d'offres pour la deuxième enquête sur les matières dangereuses. Cette personne a également apporté son appui au projet en fournissant des avis, en examinant et en approuvant la conception et l'aménagement intérieur des locaux transitoires à l'aune de leur conformité aux exigences en matière de santé et de sécurité au travail, en répondant aux demandes des clients et en facilitant le recrutement d'un(e) responsable de la sécurité du projet. À l'heure où le

projet approche de la phase de construction, la personne chargée de la santé et de la sécurité au travail contribuera à l'examen, au suivi et à l'application des mesures à prendre en matière de santé et de sécurité dans le cadre des principaux travaux.

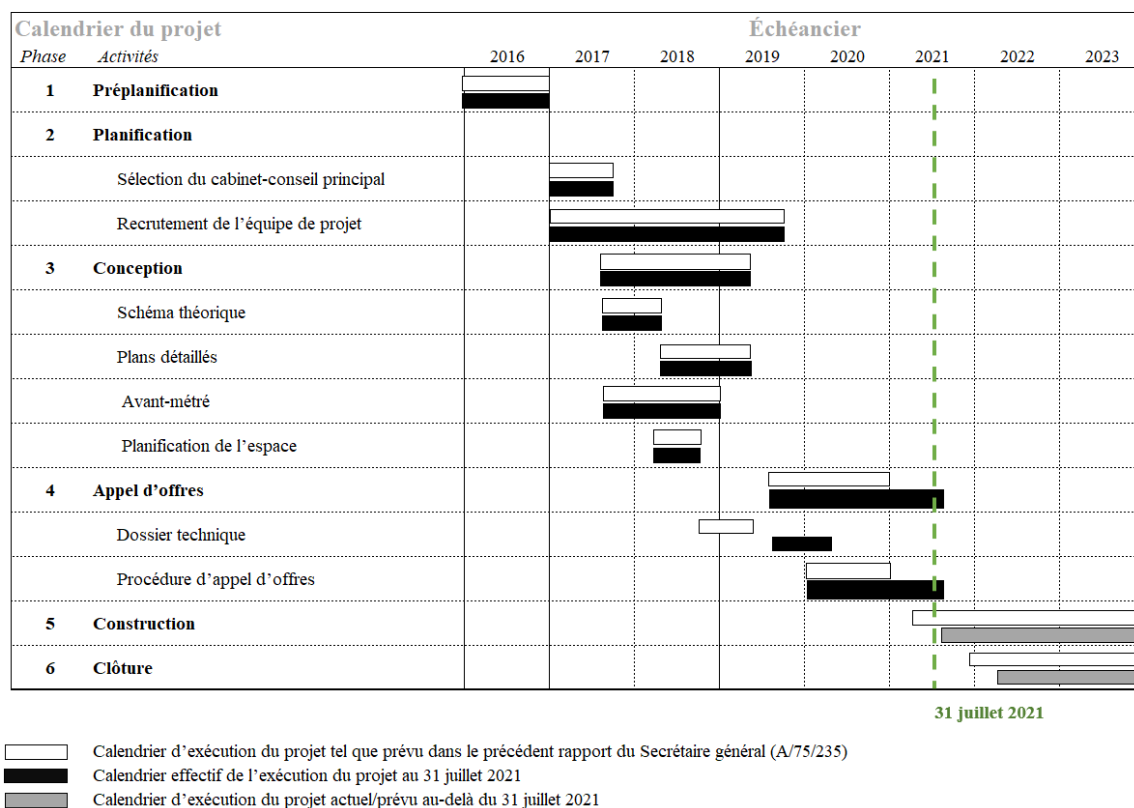
64. L'équipe de projet est également membre du Comité de la sécurité et de la santé au travail de la CESAP et continuera à tirer parti du cadre d'ensemble mis en place par la Commission pour assurer la sécurité et la santé au travail tout au long de la phase de construction.

E. Calendrier du projet

65. Comme indiqué dans la section du présent rapport consacrée aux achats (sect. V.C), après l'annulation de l'appel d'offres initial lancé en 2019 au titre des principaux travaux de construction, l'équipe de projet et le Groupe des achats de la CESAP ont pris de nombreuses mesures correctives pour remettre sur les bons rails la procédure de soumissionnement. Au cours de la période considérée, la CESAP a notablement progressé à ce titre, un contrat devrait être attribué au cours du troisième trimestre de 2021 et les principaux travaux de construction devraient débiter peu de temps après.

66. Il est encore envisageable que l'exécution du projet soit achevée dans le respect des délais, à la fin de 2023, grâce à l'accélération des travaux, qui ira de pair avec la réduction du nombre de phases de construction conformément à la méthode révisée énoncée dans le rapport précédent, ainsi qu'à l'échelonnement des phases de clôture, comme prévu dans le deuxième rapport d'étape. La CESAP continue de tabler sur la participation, dès les premières étapes du projet, du Groupe de la gestion des installations à la réception des travaux, chaque fois qu'une phase sera achevée. Néanmoins, elle continue à surveiller l'évolution de la pandémie de COVID-19 en Thaïlande et ses répercussions potentielles, comme l'accumulation de retards dans les travaux de construction, afin de veiller à ce que des mesures appropriées d'atténuation et de gestion des risques soient prises et actualisées en conséquence.

Figure III
Calendrier du projet au 31 juillet 2021



F. Revenus locatifs

67. Les loyers, dont le montant pour 2020-2021 avait été fixé à 264 dollars par an et par mètre carré pour les organismes, fonds et programmes des Nations Unies et à 288 dollars par an et par mètre carré pour les autres entités locataires, resteront identiques en 2022 et 2023. On détermine actuellement leur montant pour 2024-2025 et au-delà. La pandémie de COVID-19 a pesé sur le marché locatif et sur les taux de change. Compte tenu des travaux de construction à venir, la décision de maintenir les montants actuels est donc considérée comme appropriée. Après rénovation, il est prévu que les loyers appliqués pour la période 2024-2025, sur la base du rapport préliminaire de l'enquête d'évaluation des loyers, s'élèvent à 288 dollars et 312 dollars, respectivement. Le gain anticipé en termes d'optimisation de l'espace au secrétariat à la fin de l'exécution du projet demeure inchangé, à 20 %, soit 1 800 mètres carrés de superficie locative supplémentaire, ce qui devrait se traduire par une augmentation de 518 400 dollars des recettes locatives annuelles (au taux de 288 dollars par mètre carré disponible pour la location).

68. Le tableau 1 présente une estimation du montant annuel des revenus locatifs pendant la période de travaux proposée et à la fin du projet, pour 2024 et 2025, lorsque la superficie locative aura été accrue grâce à l'optimisation de l'espace. Ces projections n'ont pas été modifiées depuis la publication du précédent rapport d'étape (A/74/317).

69. Le tableau présente également le produit qu'il est prévu de tirer de la location de 1 190 mètres carrés de locaux transitoires susceptibles de devenir des locaux locatifs une fois le projet terminé, à compter de 2024.

Tableau 1
Estimation des revenus locatifs

(En dollars des États-Unis)

	2021	2022 ^a	2023 ^a	2024 ^a	2025 ^a
Loyer par an et par mètre carré	264	264	264 288 (estimation)	288 (estimation)	
Revenus locatifs (calculés à partir des tarifs actuels)	3 890 616	3 791 209	3 791 209	4 631 640	4 631 640
Revenus futurs (locaux transitoires)	—	—	—	342 720	342 720
Revenus locatifs, y compris ceux qui proviendront de la location de locaux transitoires (sur la base du coût actuel de la location)	3 890 616	3 791 209	3 791 209	4 974 360	4 974 360

^a Les revenus locatifs sont appelés à évoluer en fonction des modifications qui seront apportées aux zones occupées dans les locaux transitoires pendant les travaux.

VI. Dépenses et coûts prévus

A. Dépenses effectives et montant estimatif des dépenses jusqu'à la fin de 2021

70. Par ses résolutions [71/272 A](#), [A/72/262 A](#), [A/73/279 A](#), [74/263](#) et [A/75/253 A](#), l'Assemblée générale a ouvert un crédit d'un montant de 22 151 400 dollars au titre du projet pour la période 2017-2021. Au 31 juillet 2021, le montant cumulé des dépenses s'élevait à 8 824 700 dollars et les dépenses prévues pour le reste de l'année 2021 étaient estimées à 8 111 700 dollars, comme indiqué dans le tableau 2.

71. Comme indiqué dans le tableau 2, il devrait subsister un solde inutilisé de 5 215 000 dollars à la fin de 2021, ce qui tient principalement au démarrage tardif des principaux travaux de construction, désormais reporté au troisième trimestre de 2021, en partie du fait de la pandémie de COVID-19. La CESAP continue de dialoguer avec le pays hôte pour recenser et réduire au minimum les risques associés au retard pris par rapport au calendrier d'exécution du projet.

Tableau 2
Dépenses effectives au 31 juillet 2021 et prévisions pour la suite de l'année 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits ouverts pour la période 2017-2021	Montant cumulé des dépenses au 31 juillet 2021	Dépenses prévues pour la période allant du 1 ^{er} août au 31 décembre 2021	Total des dépenses prévues pour la période 2017-2021	Montant estimatif du solde inutilisé à la fin de 2021
	a)	b)	c)	d) = b) + c)	e) = a) - d)
Chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien)					
1. Coûts de construction	12 552,5	2 560,8	5 599,2	8 160,0	4 392,5
2. Services de spécialistes	2 839,9	2 503,6	655,9	3 159,5	(319,6)
3. Augmentation des coûts	1 402,0	—	703,9	703,9	698,1
4. Imprévus	1 179,9	22,8	706,5	729,3	450,6
Total partiel (chapitre 33)	17 974,3	5 087,2	7 665,5	12 752,7	5 221,6

	<i>Crédits ouverts pour la période 2017-2021</i>	<i>Montant cumulé des dépenses au 31 juillet 2021</i>	<i>Dépenses prévues pour la période allant du 1^{er} août au 31 décembre 2021</i>	<i>Total des dépenses prévues pour la période 2017-2021</i>	<i>Montant estimatif du solde inutilisé à la fin de 2021</i>
	<i>a)</i>	<i>b)</i>	<i>c)</i>	<i>d) = b) + c)</i>	<i>e) = a) - d)</i>
Chapitre 19 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique)					
5 Gestion du projet	4 177,1	3 737,5	446,2	4 183,7	(6,6)
Total partiel (chapitre 19)	4 177,1	3 737,5	446,2	4 183,7	(6,6)
Total	22 151,4	8 824,7	8 111,7	16 936,3	5 215,0

B. Ressources nécessaires pour 2022

72. Les ressources nécessaires pour 2022 sont présentées dans le tableau 3. Le montant total des dépenses prévues pour 2022 s'élève à 12 180 200 dollars et se répartit comme suit :

a) Un montant de 934 300 dollars au titre du chapitre 19 (Développement économique et social pour l'Asie et le Pacifique) pour le maintien de certains des emplois affectés à l'équipe de projet [1 P-5, 1 P-4, 1 emploi d'administrateur(rice) recruté(e) sur le plan national, 4 emplois d'agent(e) local(e) et 50 % d'un P-4 au Siège de l'ONU], parmi lesquels deux emplois d'agent(e) local(e) approuvés en 2019 mais non pourvus en 2020 en raison du retard pris pour le démarrage des travaux. La procédure de recrutement pour ces deux nouveaux emplois a été engagée et les candidat(e)s retenu(e)s devraient entrer en fonctions au troisième trimestre de 2021, à temps pour apporter leur appui aux principaux travaux de construction. Le P-4 au Siège de l'ONU devrait être de nouveau pleinement exploité en 2022, à l'appui des activités de construction.

b) Un montant de 11 245 900 dollars au titre du chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) pour les principaux travaux, y compris le mobilier et les agencements, les services de spécialistes, l'augmentation des coûts et les provisions pour imprévus.

Tableau 3
Ressources nécessaires pour 2022

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dépenses prévues en 2022</i>	<i>Montant estimatif du solde inutilisé à la fin de 2021</i>	<i>Montant net des besoins de financement en 2022</i>
	<i>a)</i>	<i>b)</i>	<i>c) = a) - b)</i>
Chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien)			
1. Coûts de construction	8 478,5	4 392,5	4 086,0
2. Services de spécialistes	761,2	(319,6)	1 080,8
3. Augmentation des coûts	1 515,9	698,0	817,8
4. Imprévus	490,3	450,6	39,7
Total partiel (chapitre 33)	11 245,9	5 221,6	6 024,3

	<i>Dépenses prévues en 2022</i>	<i>Montant estimatif du solde inutilisé à la fin de 2021</i>	<i>Montant net des besoins de financement en 2022</i>
	<i>a)</i>	<i>b)</i>	<i>c) = a) – b)</i>
Chapitre 19 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique)			
5. Gestion du projet	934,3	(6,6)	940,9
Total partiel (chapitre 19)	934,3	(6,6)	940,9
Total	12 180,2	5 215,0	6 965,2

73. L'Assemblée générale ayant approuvé, dans sa résolution 71/272 A, l'ouverture d'un compte pluriannuel des travaux de construction en cours pour le projet, le solde inutilisé à la fin de 2021, d'un montant estimatif de 5 215 000 dollars, sera reporté sur 2022, année au titre de laquelle un montant de 12 180 200 dollars a été demandé. Le montant net des ressources demandées pour 2022 s'établira donc à 6 965 200 dollars, à savoir 940 900 dollars au titre du chapitre 19 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique) et 6 024 300 dollars au titre du chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) du projet de budget-programme pour 2022.

VII. Prochaines étapes

74. Parmi les mesures à prendre au cours de la période couverte par le prochain rapport, il conviendra :

- a) De recruter les membres de l'équipe de gestion du projet qui ne l'ont pas encore été ;
- b) De procéder à l'installation des derniers fonctionnaires concernés dans les locaux provisoires, pour que puisse débuter la première phase des travaux de construction ;
- c) De poursuivre la procédure de gestion du changement et de préparation opérationnelle avec le personnel de la CESAP et les entités locataires ;
- d) De faire en sorte que le contractant général et les autres entreprises clés puissent débuter les travaux de construction ;
- e) D'intégrer les conclusions de la deuxième enquête sur les matières dangereuses dans le cahier des charges du contractant général et de continuer à suivre de près les enjeux liés à la sécurité et à la santé au travail afin de garantir la sécurité et le bien-être du personnel et des visiteurs dans les locaux de la CESAP tout au long de la phase de construction ;
- f) De continuer à mener des analyses de la valeur pendant toute la phase de construction, afin que le budget approuvé ne soit pas dépassé ;
- g) De continuer à gérer les risques liés au projet, notamment en raison des répercussions éventuelles de la pandémie de COVID-19, en utilisant des stratégies indépendantes et intégrées de gestion des risques ;
- h) De poursuivre la planification des futurs espaces de travail en tenant dûment compte d'éventuelles répercussions de la pandémie de COVID-19 et de mener des actions de sensibilisation pour attirer des locataires supplémentaires dans les locaux de la CESAP.

VIII. Décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre

75. L'Assemblée générale est invitée à :

- a) Prendre note du présent rapport ;
- b) Ouvrir un crédit de 6 965 200 dollars pour 2022, dont 940 900 dollars au titre du chapitre 19 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique) et 6 024 300 dollars au titre du chapitre 33 (Travaux de construction, transformation, amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) du projet de budget-programme pour 2022, qui sera imputé sur le fonds pour imprévus.

Annexe

Prévisions de dépenses révisées

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	Montant figurant dans le document A/75/235	Écart
Chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien)										
1. Coûts de construction	—	—	1 535,5	1 013,2	5 637,6	8 478,5	8 151,2	24 816,1	24 816,0	—
1.1 Travaux de construction	—	—	—	—	4 955,8	7 858,0	7 540,0	20 353,8	20 358,0	(4,2)
1.2 Locaux transitoires	—	—	1 535,5	999,8	505,2	620,5	611,2	4 272,3	4 268,0	4,2
1.3 Dispositif de sécurité physique	—	—	—	13,4	176,6	—	—	190,0	190,0	—
Total partiel (Coûts de construction)	—	—	1 535,5	1 013,2	5 637,6	8 478,5	8 151,2	24 816,1	24 816,0	—
2. Services de spécialistes (consultant(e)s)										
2.1 Cabinet-conseil principal	201,8	1 366,3	197,2	0,3	—	—	—	1 765,6	1 795,6	(30,0)
2.2 Conception parasismique	134,4	—	—	—	—	—	—	134,4	134,4	—
2.3 Aménagement des bureaux	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
2.4 Gestion des risques	—	7,5	55,2	45,2	60,3	72,5	—	240,7	240,7	—
2.5 Autres services	125,8	57,0	44,0	290,8	662,9	688,7	400,7	2 269,9	1 069,5	1 200,4
Total partiel [Services de spécialistes (consultant(e)s)]	462,0	1 430,8	296,4	336,3	723,2	761,2	400,7	4 410,6	3 240,2	1 170,4^a
3. Augmentation des coûts	—	—	—	—	703,9	1 515,9	1 669,2	3 889,0	3 889,1	(0,1)
4. Imprévus	—	—	22,8	—	706,5	490,3	295,9	1 515,5	3 002,2	(1 486,7)^b
Total partiel (chapitre 33)	462,0	1 430,8	1 854,7	1 349,5	7 771,2	11 245,9	10 517,0	34 631,1	34 947,5	(316,4)
Chapitre 19 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique)										
5. Gestion du projet										
5.1 Équipes de gestion du projet et d'appui au projet	474,8	613,9	782,6	883,9	903,0	795,4	348,0	4 801,6	4 611,8	189,8
5.2 Coordonnateur (rice) au Siège (50 % des coûts)	14,2	135,6	147,6	125,3	—	125,3	—	548,0	421,4	126,6
5.3 Déplacements de l'équipe de gestion du projet	24,7	—	—	—	—	13,6	—	38,3	38,3	—
Total partiel (chapitre 19)	513,7	749,5	930,2	1 009,2	903,0	934,3	348,0	5 387,9	5 071,5	316,4^c
Total	975,7	2 180,3	2 784,9	2 358,7	8 674,2	12 180,1	10 865,0	40 019,0	40 019,0	—

(Voir notes page suivante)

(Notes du tableau)

- ^a Le dépassement de crédit d'un montant de 1 170 400 dollars à la rubrique Services de spécialistes [consultant(e)s] s'explique par le fait que les montants nécessaires au financement du contrat de gestion des travaux de construction et des contrats de consultant(e) aux fins de l'appui pendant la phase d'appel d'offres ont été supérieurs au budget disponible pour les services en question. Ce dépassement est couvert par le fonds pour imprévus.
- ^b Un montant de 1 486 700 dollars (imputé sur le fonds pour imprévus) sera utilisé pour combler le déficit de financement aux rubriques Services de spécialistes (1 170 400 dollars ; voir note de bas de page *a*) et Frais de gestion du projet (316 400 dollars ; voir note de bas de page *c*).
- ^c Le dépassement de crédit d'un montant de 316 400 dollars à la rubrique Gestion du projet s'explique par le fait que le montant effectif des dépenses de personnel a été plus élevé que celui des coûts standard budgétisés. Le dépassement de crédit est couvert par le fonds pour imprévus.
-