



# Assemblée générale

Distr. générale  
31 juillet 2012  
Français  
Original : anglais

## Soixante-septième session

Point 130 de l'ordre du jour provisoire\*

### Projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2012-2013

## Construction de nouveaux locaux à usage de bureaux à l'Office des Nations Unies à Nairobi

### Rapport du Secrétaire général

#### *Résumé*

Conformément à la résolution 66/247 de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci a souscrit aux conclusions et recommandations que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait formulées dans son rapport (A/66/7/Add.3), le présent rapport donne les résultats de l'évaluation de la construction de nouveaux locaux à usage de bureaux à l'Office des Nations Unies à Nairobi, qui a été effectuée après l'achèvement des travaux afin de faire le bilan de la mise en œuvre du projet. Cette évaluation comprend notamment une comparaison entre les coûts et avantages prévisionnels et effectifs, une analyse de l'utilisation des nouveaux locaux à usage de bureaux prévue et effective, un examen des hypothèses formulées au début du projet ainsi que des ajustements nécessaires pendant la période de construction et une étude des procédés retenus pour garantir le bon déroulement du projet. Elle devrait permettre à l'Organisation de tirer des enseignements utiles et de disposer d'intrants facilitant la planification de l'agrandissement de locaux à usage de bureaux dans d'autres lieux d'affectation dans le cadre des projets actuels de construction et rénovation.

En outre, le rapport donne suite à une demande du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires tendant à que le Secrétaire général fournisse les raisons ayant empêché certaines des entités des Nations Unies présentes à Nairobi d'être réaffectées dans le complexe de Gigiri, comme prévu.

\* A/67/150.



## **I. Achèvement de la construction de nouveaux locaux à usage de bureaux à l'Office des Nations Unies à Nairobi**

1. La construction des nouveaux locaux à usage de bureaux à l'Office des Nations Unies à Nairobi a commencé le 4 mai 2009, l'achèvement substantiel de l'ouvrage étant prévu pour décembre 2010. Le contrat de construction prendra fin une fois que les derniers versements auront été effectués au mois de septembre 2012.

2. La construction des nouveaux locaux a été effectuée dans les délais, l'achèvement substantiel de l'ouvrage étant intervenu le 31 décembre 2010.

3. Le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) et le Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat) ont emménagé dans les nouveaux bureaux entre janvier et avril 2011, avant les sessions de leurs conseils d'administration, qui se sont tenues en février et avril 2011 respectivement.

4. L'inauguration officielle des nouveaux locaux s'est faite le 31 mars 2011, en présence du Secrétaire général et du Président kényan.

5. Une fois que le PNUE et ONU-Habitat ont libéré les locaux qu'ils occupaient précédemment, l'Office des Nations Unies à Nairobi a commencé à réaffecter ces locaux à d'autres organismes, fonds et programmes des Nations Unies qui n'avaient pas assez de place dans le complexe des Nations Unies ou qui étaient contraints de louer des espaces de bureaux privés à l'extérieur de celui-ci. Les déménagements correspondants ont commencé au début de l'année 2011 et se sont achevés avant la fin de l'année.

## **II. Évaluation entreprise après l'achèvement des travaux**

### **A. Examen des coûts**

6. Le tableau 1 récapitule les coûts effectifs du projet. On trouvera à l'annexe I du présent rapport une ventilation détaillée des dépenses, notamment des décaissements. Comme le montre le tableau 1, il a fallu, en raison des fluctuations monétaires, débloquer de nouveaux fonds pour financer les travaux de construction ainsi que les honoraires des architectes. Ce dépassement de crédits a été compensé par les économies réalisées à la rubrique Frais de supervision et gestion internes du projet. Une part non négligeable des montants alloués au titre du budget approuvé n'a toujours pas été dépensée (1 289 663 dollars).

Tableau 1  
**Coûts effectifs du projet de construction de nouveaux locaux à usage de bureaux  
à l'Office des Nations Unies à Nairobi**

(En dollars des États-Unis)

<i>Dépenses</i>	<i>Prévisions formulées dans le premier rapport (A/62/794)</i>	<i>Prévisions formulées dans le deuxième rapport (A/64/486)</i>	<i>Prévisions formulées dans le troisième rapport (A/65/351)</i>	<i>Prévisions formulées dans le rapport précédent (A/66/336)</i>	<i>Dépenses totales</i>	<i>Différence par rapport au rapport précédent</i>
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(e) – (d)
Coûts de construction	18 700 000	18 931 493	19 980 000	19 980 000	20 270 000	290 000
Honoraires d'architecte	1 977 000	1 977 000	1 976 792	2 086 792	2 176 792	90 000
Frais de supervision et de gestion du projet	1 423 000	1 423 000	1 423 363	1 423 363	1 296 053	(127 310)
<b>Autres dépenses</b>						
Frais d'emprunt (intérêts sur les sommes prêtées par le PNUE)	163 000	163 000	163 045	163 045	163 045	–
Services de sécurité	1 119 200	1 119 200	56 647	56 647	56 647	–
Réserve pour imprévus (10 % des coûts de construction)	1 870 000	1 638 307	1 652 353	1 542 353	–	(1 542 353)
<b>Total des prévisions de dépenses</b>	<b>25 252 200</b>	<b>25 252 200</b>	<b>25 252 200</b>	<b>25 252 200</b>	<b>23 962 537</b>	<b>(1 289 663)</b>

7. Le coût effectif du projet est indiqué dans le tableau ci-dessus (23 962 537 dollars), les derniers versements devant être effectués en septembre 2012. Le coût de la construction de nouveaux locaux a été inférieur de 1 289 663 dollars au montant initialement prévu, à savoir 25 252 200 dollars. D'autre part, 69 % du montant autorisé de la réserve pour imprévus, qui s'établissait à 1 870 000 dollars, n'ont pas été utilisés.

8. Le solde des recettes que l'Office des Nations Unies à Nairobi tire des loyers et qui n'ont pas été utilisées pour financer le projet sera inscrit intégralement au chapitre 2 (Recettes) du budget-programme pour l'exercice biennal 2012-2013, conformément à la pratique antérieure au projet de construction, et il en sera rendu compte dans le cadre du deuxième rapport sur l'exécution du budget de 2012-2013 [voir A/66/6 (Income Sect. 2)].

## B. Analyse des avantages

9. Dans sa résolution 44/211, l'Assemblée générale a prié tous les organes, organisations et organismes des Nations Unies de prendre sans tarder les dispositions nécessaires, en coopération avec les gouvernements hôtes et sans qu'il en coûte davantage aux pays en développement, pour installer des locaux communs dans les divers pays. Dans le droit fil de cette résolution, le Secrétaire général a estimé, en 2001, qu'il faudrait agrandir les locaux si tous les bureaux des Nations Unies installés en dehors du complexe des Nations Unies à Nairobi devaient trouver place dans le complexe qui, à cette date, accueillait 27 bureaux de pays, régionaux et autres relevant de l'ONU ou des fonds et programmes des Nations Unies. Faute de place, 44 bureaux des Nations Unies étaient obligés de louer des locaux

commerciaux en dehors du complexe. On a donc estimé que le moyen le plus pragmatique de remédier à ce manque de place serait de construire de nouveaux locaux.

10. Le projet a répondu entièrement à toutes les attentes. En 2008, l'Office des Nations Unies à Nairobi a confirmé qu'il fallait davantage de place non seulement pour les occupants du complexe, mais aussi pour les programmes, fonds et institutions spécialisées des Nations Unies installés en dehors du complexe de Gigiri qui souhaitaient emménager dans ce complexe mais ne pouvaient le faire faute de place. En 2009, l'Assemblée générale a approuvé le projet de construction en vue de répondre à ces besoins. Comme le montre l'analyse ci-après de l'utilisation des locaux, bien que les besoins en matière de locaux aient évolué après 2009, le nouveau complexe de bureaux était suffisamment spacieux pour accueillir toutes les entités susmentionnées des Nations Unies au moment où elles y ont emménagé en 2011.

### C. Analyse de l'utilisation des locaux

11. Le tableau figurant à l'annexe II au présent rapport contient une liste des programmes, fonds et institutions spécialisées des Nations Unies qui s'étaient au départ déclarés intéressés par un emménagement dans le complexe de Gigiri, de ceux qui ont effectivement emménagé dans ce complexe, de ceux qui ne l'ont pas fait, ainsi que d'autres entités des Nations Unies qui, bien que n'étant pas incluses dans les prévisions initiales, ont eu besoin de locaux supplémentaires et ont depuis transféré leurs bureaux dans le complexe susmentionné. On trouvera dans le tableau 2 ci-après une comparaison entre les prévisions relatives aux besoins en matière de locaux à usage de bureaux qui figurent dans le rapport de 2008 du Secrétaire général (A/62/794) et la superficie totale des bureaux actuellement occupée tant par les programmes, fonds et institutions spécialisées des Nations Unies qui étaient déjà présents dans le complexe que par ceux qui viennent d'y emménager.

Tableau 2

#### Comparaison entre les prévisions relatives aux besoins en matière de locaux à usage de bureaux et les espaces de bureaux occupés

(En mètres carrés)

<i>Programmes, fonds et institutions spécialisées des Nations Unies</i>	<i>Prévisions relatives aux espaces de bureaux nécessaires contenues dans le document A/62/794 (2008)</i>	<i>Espaces de bureaux effectivement occupés (2012)</i>	<i>Évolution des besoins</i>	<i>Évolution des besoins (en pourcentage)</i>
Entités déjà présentes dans le complexe	33 027	34 234	1 207	104
Nouveaux occupants (pris en compte dans le document A/62/783)	10 237	5 214	(5 023)	51
Nouveaux occupants (non pris en compte dans le document A/62/794)	–	4 764	4 764	47
<b>Total</b>	<b>43 264</b>	<b>44 212</b>	<b>948</b>	<b>102</b>

12. En résumé, le nouveau complexe de bureaux est maintenant rempli à pleine capacité et couvre 102 % des besoins en matière de locaux.

13. Huit entités dont les noms figuraient dans les prévisions initiales établies en 2008 ont emménagé dans le complexe en 2011, occupant 5 214 (soit 51 %) des 10 237 mètres carrés de bureaux qu'il était prévu d'attribuer aux nouveaux locataires. Bien que 10 autres entités dont il est également fait mention dans les prévisions initiales n'aient pas transféré leurs bureaux dans le nouveau complexe en 2011, 11 autres, dont le nom n'apparaît pas dans ces prévisions, l'ont fait, occupant 4 764 (soit 47 %) des 10 237 mètres carrés qu'il était prévu d'attribuer aux nouveaux arrivants. Au total, 9 978 (soit 98 %) des 10 237 mètres carrés qu'il était prévu d'allouer aux nouveaux locataires leur ont effectivement été alloués. En outre, les besoins totaux des entités déjà présentes dans le complexe ont augmenté de 4 % (soit 1 207 m<sup>2</sup>) par rapport aux prévisions initiales, passant de 33 027 à 34 234 mètres carrés. La sous-utilisation des locaux destinés aux nouveaux arrivants a permis d'obtenir 259 mètres carrés d'espace supplémentaire pour faire face à cette demande et un nouvel espace de 948 mètres carrés a été dégagé en optimisant l'utilisation des surfaces existantes (grâce à une configuration sous forme d'espaces ouverts) et en convertissant en bureaux certaines parties communes (telles que les 300 mètres carrés de parties communes situées derrière les salles de conférence qui ont été transformés en bureaux pour le Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies).

14. Quatre des huit entités qui, en 2008, s'étaient déclarées intéressées par un emménagement dans le nouveau complexe (le Bureau régional pour l'Afrique orientale de la Société de services de gestion pour l'Afrique, le Département des affaires économiques et sociales, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires au Soudan et le Bureau sous-régional pour l'Afrique orientale et australe de l'Organisation météorologique mondiale) ont par la suite renoncé à ce projet, sans fournir de raisons précises.

15. Les quatre autres entités [le Bureau pour la Somalie du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), le Bureau pour la Somalie du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Bureau pour la Somalie du Programme alimentaire mondial (PAM) et le Bureau pour la Somalie de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS)] ont aussi décidé de ne pas emménager dans le complexe. Le Bureau pour la Somalie du PNUD et le Bureau pour la Somalie du PAM ont expliqué qu'ayant déjà consacré d'importants investissements à leurs locaux existants (bureaux et installations de sécurité, de télécommunications et de logistique), ils ne pouvaient se permettre d'envisager un déménagement et que dans la mesure où ils comptaient, dans le cadre de leur stratégie à long terme, déplacer une partie de leurs activités vers la Somalie, une réinstallation dans le complexe de Gigiri aurait été peu rentable. Le Bureau pour le Kenya de l'Organisation mondiale de la Santé avait confirmé qu'il serait intéressé par un emménagement à Gigiri avant la fin de 2011. Or, au début de 2012, il a informé l'Office des Nations Unies à Nairobi que son bureau régional pour l'Afrique ne l'autoriserait pas à donner suite à ce projet en raison des difficultés financières que connaissait l'OMS. Les bureaux pour la Somalie et pour le Soudan de l'OMS ont indiqué qu'en raison de l'incompatibilité de leurs systèmes informatiques avec ceux du complexe de Gigiri et des dépenses qu'entraînerait un déménagement dans cet édifice, ils avaient décidé de chercher d'autres locaux. Le HCR a indiqué qu'il avait trouvé un bâtiment susceptible d'accueillir son bureau pour le Kenya, que cet

édifice était proche des locaux actuels de son bureau pour la Somalie, et que par conséquent ce dernier avait choisi de demeurer à son adresse actuelle.

16. La plupart des 11 entités ayant emménagé dans le complexe de Gigiri alors que leur nom ne figurait pas dans les prévisions initiales ne se sont établies au Kenya qu'après la présentation du rapport de 2008 du Secrétaire général contenant une estimation des besoins en locaux à usage de bureaux. Il s'agit notamment du Groupe de contrôle pour la Somalie et l'Érythrée, du Bureau de l'Ombudsman, du Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies, du Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie et du Bureau régional du PAM pour l'Afrique orientale, centrale et australe. Les autres locataires sont des entités qui étaient déjà présentes au Kenya en 2008, c'est-à-dire lorsque les estimations initiales des besoins en locaux ont été réalisées, mais qui, à cette époque, ne prévoyaient pas d'emménager dans le complexe.

#### **D. Procédés utilisés pour assurer le succès du projet et enseignements pouvant être utiles lors de futurs projets d'agrandissement**

17. On trouvera ci-après un résumé des principaux enseignements tirés du projet, notamment les procédés qui ont permis de le mener à bien.

18. Pour assurer la réussite du projet, il est indispensable de laisser aux consultants et aux spécialistes (architectes, ingénieurs et vérificateurs-mètres) suffisamment de temps pour établir les contrats, les cahiers des charges et les devis.

19. L'embauche d'une équipe qui puisse se consacrer à plein temps à la gestion du projet est une condition essentielle; des fonds avaient donc été prévus à cet effet dans le budget du projet. Il faut recruter, aux tout premiers stades de la planification, une équipe dûment expérimentée qui se consacre au projet à plein temps. L'expérience acquise lors de la mise en œuvre du projet du complexe de Gigiri tend à indiquer que le montant indicatif des dépenses afférent à ces recrutements devrait correspondre à environ 10 % du total des coûts de construction. Ces estimations varient suivant la taille et la complexité du projet. Il importe également de veiller à ce que le personnel chargé des installations, qui assumera la responsabilité de l'entretien et de la gestion du nouveau complexe une fois les travaux achevés, soit étroitement associé à l'exécution du projet, durant la conception ainsi qu'à tous les stades de la construction. L'équipe chargée de la gestion du projet devrait demeurer en place jusqu'à l'expiration de la période de garantie contre les désordres ou malfaçons imposée à l'entrepreneur, et non pas simplement jusqu'à la date d'achèvement des travaux de construction.

20. La mise sur pied d'une structure organisationnelle et de gestion efficace, bénéficiant des conseils et de l'appui du Siège (Bureau des services centraux d'appui), a contribué à la planification et à l'exécution réussies du projet.

21. La création d'un groupe de travail, associant toutes les parties prenantes au niveau local (en l'occurrence, l'Office des Nations Unies à Nairobi, le PNUÉ et ONU-Habitat) et donnant au Directeur général de l'Office des conseils relatifs aux décisions à prendre au sujet du projet, a contribué pour une part décisive à la réussite de ce dernier. Ces efforts ont facilité la mise en place d'un dispositif permettant de contrôler efficacement la planification et l'exécution du projet.

22. Dès le début des travaux de construction, il faut prévoir dans le budget une réserve pour imprévus d'un montant équivalant à environ 10 % du total des coûts de construction, pour faire face à certains travaux entrepris au titre du projet, à des imprévus de type courant et aux fluctuations monétaires.

23. La participation continue des parties prenantes et des principaux membres du personnel à tous les stades de l'exécution du projet, de la conception jusqu'à l'achèvement des travaux de construction, a été un atout majeur qui a contribué au succès du projet.

24. Il faudrait estimer puis inscrire au budget les dépenses connexes relatives aux aménagements intérieurs, ainsi qu'à la logistique nécessaire à l'emménagement dans les nouveaux locaux, notamment la coordination des équipements informatiques et du mobilier, dans la mesure où ces efforts supposent la présence de personnel de gestion ainsi que la conduite d'autres activités qui nécessitent des ressources.

25. Les objectifs visés en matière de conception et les besoins fonctionnels devraient être clairement définis dès le début du projet ou tout au moins durant la phase de conception, les modifications apportées au stade de la construction risquant de retarder les travaux et d'alourdir les coûts.

26. Enfin, il faudrait que les contrats de construction types de l'Organisation des Nations Unies comportent un mécanisme qui puisse, le cas échéant, servir d'outil de référence pour les marchés locaux.

27. C'est le Bureau des services centraux d'appui qui centralise toutes les données d'expérience acquises au titre des grands projets de construction mis en œuvre par le Secrétariat, dont celui-ci. Les enseignements qui s'appliquent directement à des projets d'investissement analogues en cours d'exécution, notamment ceux qui bénéficient des conseils et de l'appui techniques du Bureau, sont en règle générale diffusés par l'intermédiaire du Réseau interorganisations des responsables de la gestion des installations.

### **III. Mesures que l'Assemblée générale est invitée à prendre**

28. **L'Assemblée générale est invitée à prendre note du présent rapport.**

## Annexe I

## État final des coûts de construction de nouveaux locaux à usage de bureaux à l'Office des Nations Unies à Nairobi

(En dollars des États-Unis)

	<i>Dépenses au 31 décembre 210</i>	<i>Dépenses 2011</i>	<i>Dépenses 2012</i>	<b>Total</b>
<b>Recettes</b>				
Report	–	(1 006 596)	2 443 541	–
Revenus locatifs	18 511 468	4 331 897	5 552 192	28 395 557
Intérêts créditeurs	1 631 986	55 840	–	1 687 826
<b>Total des recettes</b>	<b>20 143 454</b>	<b>3 381 141</b>	<b>7 995 733</b>	<b>30 083 383</b>
<b>Décaissements</b>				
Coûts de construction	17 888 037	680 287	1 701 676	20 270 000
Honoraires d'architectes	1 926 792	76 789	173 211	2 176 792
Honoraires des architectes précédents	476 792	–	–	476 792
Honoraires des nouveaux architectes	1 450 000	76 789	173 211	1 700 000
Frais de supervision et de gestion du projet	1 115 529	180 524	–	1 296 053
Frais de gestion du projet	1 059 917	180 524	–	1 240 441
Frais de voyage – Office des Nations Unies à Nairobi	–	–	–	–
Gestion du projet par le Bureau des services centraux d'appui	55 612	–	–	55 612
Autres dépenses	219 692	–	–	219 692
Frais d'emprunt (intérêts sur les sommes prêtées par le PNUE)	163 045	–	–	163 045
Services de sécurité	56 647	–	–	56 647
Réserve pour imprévus	–	–	–	–
<b>Total des décaissements</b>	<b>21 150 050</b>	<b>937 600</b>	<b>1 874 887</b>	<b>23 962 537</b>
Solde des recettes après décaissements	(1 006 596)	2 443 541	6 120 846	6 120 846

*Abréviation* : PNUE = Programme des Nations Unies pour l'environnement.

*Note* : Le tableau ci-dessus présente le solde des recettes, après que les dépenses consacrées à la construction des nouveaux locaux à usage de bureaux ont été comptabilisées, qui sera inscrit au chapitre 2 du budget-programme pour l'exercice biennal 2012-2013 (Recettes générales), à savoir 6 120 846 dollars. La comparaison entre les coûts effectifs du projet et le budget approuvé est présentée dans le tableau 1.

## Annexe II

## Occupation des locaux à usage de bureaux situés dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi : analyse et comparaisons

<i>Programmes, fonds et institutions spécialisées des Nations Unies</i>	<i>Entités incluses dans les prévisions figurant dans le document A/62/794 et ayant emménagé dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi en 2011</i>	<i>Entités incluses dans les prévisions figurant dans le document A/62/794 mais n'ayant pas emménagé dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi en 2011</i>	<i>Entités non incluses dans les prévisions figurant dans le document A/62/794 mais ayant emménagé dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi en 2011</i>
1. Centre d'urgence pour les maladies animales transfrontalières (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture)	X		
2. Bureau sous-régional des opérations d'urgence (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture)	X		
3. Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (Kenya)	X		
4. Organisation internationale du Travail (Kenya)	X		
5. Bureau de la coordination des affaires humanitaires, Réseau régional intégré d'information	X		
6. Bureau de la coordination des affaires humanitaires, bureau sous-régional	X		
7. Fonds des Nations Unies pour l'enfance (Somalie)	X		
8. Bureau politique des Nations Unies pour la Somalie	X		
1. Programme d'adaptation en Afrique			X
2. Centre de développement des terres arides			X
3. Fonds international de développement agricole			X
4. Organisation internationale du Travail (Somalie)			X
5. Campagne Objectifs du Millénaire pour le développement, bureau régional pour l'Afrique			X
6. Groupe de contrôle pour la Somalie et l'Érythrée			X
7. Bureau de l'Ombudsman			X
8. Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies			X
9. Fonds des Nations Unies pour la population, Bureau pour la Somalie			X

<i>Programmes, fonds et institutions spécialisées des Nations Unies</i>	<i>Entités incluses dans les prévisions figurant dans le document A/62/794 et ayant emménagé dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi en 2011</i>	<i>Entités incluses dans les prévisions figurant dans le document A/62/794 mais n'ayant pas emménagé dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi en 2011</i>	<i>Entités non incluses dans les prévisions figurant dans le document A/62/794 mais ayant emménagé dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi en 2011</i>
10. Bureau d'appui de l'ONU pour la Mission de l'Union africaine en Somalie			X
11. Bureau régional du Programme alimentaire mondial			X
1. Bureau régional pour l'Afrique orientale de la Société de services de gestion pour l'Afrique		X	
2. Département des affaires économiques et sociales		X	
3. Bureau de coordination des affaires humanitaires, Bureau pour le Soudan		X	
4. Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, Bureau pour le Kenya, Centre d'appui régional et Bureau pour la Somalie		X	
5. Bureau pour la Somalie du Programme des Nations Unies pour le développement		X	
6. Bureau pour la Somalie du Programme alimentaire mondial		X	
7. Organisation mondiale de la Santé, Bureau pour le Kenya, Bureau pour la Somalie et Bureau pour le Soudan		X	
8. Bureau sous-régional pour l'Afrique orientale et australe de l'Organisation météorologique mondiale		X	