



# Assemblée générale

Distr. générale  
26 octobre 2017  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-douzième session

Point 136 de l'ordre du jour

**Projet de budget-programme pour l'exercice biennal  
2018-2019**

### **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**

#### **Septième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019**

## **I. Introduction**

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Secrétaire général 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 (CESAP), à Bangkok ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#)). À cette occasion, il a rencontré des représentants du Secrétaire général, qui lui ont fourni des compléments d'information et des éclaircissements, avant de lui faire parvenir des réponses écrites, qu'il a reçues le 25 octobre 2017.

2. Le rapport du Secrétaire général fait suite à la résolution [71/272](#) A de l'Assemblée générale, dans laquelle l'Assemblée a prié le Secrétaire général de lui présenter, durant la partie principale de sa soixante-douzième session, un rapport sur l'état d'avancement de l'exécution du projet, précisant notamment le montant des dépenses et de l'ensemble des coûts afférents au projet.

## **II. État d'avancement de l'exécution du projet**

### **Coopération avec les États Membres et le gouvernement hôte**

3. Dans son rapport, le Secrétaire général a fait savoir que la CESAP avait informé les États Membres et leur avait demandé des contributions volontaires de manière régulière, et avait sollicité les compétences d'administrateurs auxiliaires et de personnel détaché à titre gracieux ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 5 et 6).



Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que des avis de vacance de poste pour la catégorie des administrateurs auxiliaires étaient établis dans les domaines des affaires juridiques, des opérations logistiques, de la gestion et de la planification de programmes, de l'information, de l'approvisionnement et du génie civil, et que l'équipe de projet de la CESAP avait informé tous les États Membres de ces vacances de poste par voie de notes verbales. **Le Comité encourage le Secrétaire général à poursuivre ses échanges avec tous les États Membres afin de solliciter des contributions volontaires à l'appui du projet de la CESAP.**

4. Le Secrétaire général a signalé dans son rapport que la CESAP avait continué de solliciter l'aide du Ministère des affaires étrangères du pays hôte en ce qui concernait les locaux provisoires où le personnel de l'ONU devrait s'installer pendant la durée des travaux ainsi que d'éventuelles contributions en nature. Au cours de la période considérée, le pays hôte avait informé la CESAP que le bâtiment « BC » du complexe gouvernemental auparavant envisagé n'était plus disponible et avait proposé une autre solution qui était actuellement à l'examen ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 7 et 8).

5. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que l'autre solution consistait en un espace de 3 200 mètres carrés situé dans un bâtiment du complexe gouvernemental, à environ 30 kilomètres au nord du siège de la CESAP, qui pourrait accueillir 410 postes de travail en moyenne. Il a également été informé qu'une décision serait prise au sujet des locaux transitoires dès que seraient disponibles les résultats d'une évaluation des besoins en matière de locaux transitoires sur site et hors site ainsi que le plan final de conception et de construction élaboré par la société de conseil principale. **Le Comité se félicite que le pays hôte ait proposé de mettre des locaux transitoires à la disposition de la CESAP et compte que le Secrétaire général continuera d'examiner avec le Gouvernement les possibilités de disposer de locaux hors site pour ce projet. Le Comité espère que l'étude menée pour évaluer les besoins comprendra une analyse coûts-avantages permettant de comparer les coûts et la faisabilité opérationnelle des options sur site et hors site.**

### Gouvernance du projet

6. Dans son rapport, le Secrétaire général a signalé que la structure globale de gouvernance du projet était restée inchangée : la Secrétaire exécutive de la CESAP, responsable du projet, avait chargé le Directeur de l'administration de la Commission d'en assurer la supervision et la gouvernance et de gérer la liaison et les échanges avec les parties prenantes ainsi que les questions stratégiques exigeant des décisions au plus haut niveau, et avait placé l'exécution courante du projet sous la direction du chef de projet attitré. Le Secrétaire général a également fait savoir que le Comité des parties prenantes, dont le rôle était de donner des conseils et des orientations à la responsable du projet, avait été créé en janvier 2017 et était dirigé par celle-ci, et que des groupes de travail sur la durabilité, l'accessibilité, la sécurité et la santé au travail ainsi que les échanges avec les organismes locataires avaient été créés au sein du Comité. Le Secrétaire général a signalé en outre que le Groupe de la gestion des bâtiments des bureaux extérieurs du Bureau des services centraux d'appui entretenait des contacts avec l'équipe de gestion du projet de la CESAP afin de mettre en commun les pratiques exemplaires et les enseignements tirés de l'expérience et de déceler rapidement les risques éventuels du projet. Le Bureau des services centraux d'appui et la CESAP avaient conclu en juin 2017 un accord d'administration et de coordination définissant la structure hiérarchique du projet, les attributions de chacun et les arrangements administratifs pris pour s'assurer de disposer de solides mécanismes en matière de contrôle interne et d'assurance de la qualité ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 12 à 18).

## Accessibilité

7. Au paragraphe 20 de son rapport, le Secrétaire général a fait savoir que la CESAP, agissant en consultation avec le Bureau des services centraux d'appui, la Rapporteuse spéciale du Conseil des droits de l'homme sur les droits des personnes handicapées et le Comité des droits des personnes handicapées, s'était attachée à évaluer l'accessibilité de l'ensemble de ses locaux entre le 19 juin et le 7 juillet 2017. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que cette évaluation aboutirait à un plan d'étapes selon lequel les modifications à apporter seraient hiérarchisées en fonction de leur incidence, de leur coût et de la facilité avec laquelle elles pourraient être mises en œuvre. Il a également été informé qu'une enquête analogue à celle entreprise au Siège, à New York, avait été menée auprès de tous les fonctionnaires de la CESAP en août 2017 pour recueillir leurs avis sur l'accessibilité des locaux. **Le Comité espère que le prochain rapport du Secrétaire général comportera des renseignements supplémentaires sur les résultats de l'enquête et de l'évaluation de l'accessibilité, ainsi que sur l'élaboration du plan d'étapes.**

## Stratégies de gestion souple de l'espace de travail

8. Dans son rapport, le Secrétaire général a fait savoir que la CESAP réaménageait le quatorzième étage du bâtiment du secrétariat afin de disposer d'espaces de bureau plus ouverts et informels, et que ce réaménagement servirait de projet pilote aux fins de la mise en œuvre de stratégies de gestion souple de l'espace de travail. La Commission préparait également une étude sur l'utilisation de l'espace afin de recueillir des données essentielles sur la fréquence et les modes d'utilisation des espaces existants, dont il serait tenu compte lors de l'élaboration de la stratégie de gestion souple de l'espace de travail à long terme ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 25 et 26).

9. Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que la mise en œuvre de stratégies de gestion souple de l'espace de travail devrait aboutir à une utilisation plus efficace de l'espace. À titre d'exemple, à New York et à Genève la cible concernant le nombre de postes de travail rapporté aux effectifs était fixée à 1:1,25, ce qui représentait une intensification de l'utilisation de l'espace de 25 %. Il a également été informé que des cibles précises n'étaient pas encore disponibles pour la CESAP, compte tenu de l'état d'avancement du projet et de l'initiative de gestion du changement mise en œuvre à la Commission, mais qu'un plan d'optimisation de l'espace serait élaboré et présenté à l'Assemblée générale dans de prochains rapports d'étape, lorsque la société de conseil principale aurait commencé ses travaux. **Le Comité estime qu'à ce stade, la CESAP devrait déjà avoir établi des cibles et évalué les gains d'efficacité qui pourraient être réalisés grâce à des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, et compte que des renseignements seront communiqués à ce sujet dans le prochain rapport d'étape. Il considère également que le Secrétaire général devrait établir clairement le calendrier de mise en œuvre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail à la CESAP, et compte que de telles stratégies seront intégrées dans la phase de construction en temps et en heure.**

## Rendement énergétique

10. Au paragraphe 27 de son rapport, le Secrétaire général a fait savoir que l'homologation selon les critères du système Leadership in Energy and Environmental Design était une pratique locale courante et que la CESAP cherchait actuellement à déterminer s'il s'agissait d'un système de labellisation des bâtiments écologiques convenant au projet de mise aux normes parasismiques. Ayant demandé

des précisions, le Comité a été informé que la CESAP étudiait actuellement les différents types et niveaux d'homologation disponibles ainsi que les coûts afférents à chacun afin de choisir le système le mieux adapté. **Le Comité espère que des renseignements actualisés concernant le système d'homologation devant être utilisé dans le cadre du projet seront communiqués dans le prochain rapport d'étape.**

### Équipe de projet

11. Dans son rapport, le Secrétaire général a fait savoir que les cinq postes de temporaire créés à Bangkok (un chef de projet de classe P-5, un ingénieur de projet de classe P-4, un fonctionnaire chargé des achats et un ingénieur du génie civil de classe P-3, ainsi qu'un agent administratif local) avaient été pourvus ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 30). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que le coordonnateur de projet (P-4), qui devait être recruté au Bureau des services centraux d'appui et dont le poste était financé en partie par le projet Africa Hall de la Commission économique pour l'Afrique ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 31), avait pris ses fonctions.

12. Le Secrétaire général a fait savoir que la CESAP proposait d'apporter des modifications mineures aux paramètres de l'équipe de projet : a) le poste d'administrateur chargé de la logistique et de la coordination (administrateur recruté sur le plan national) deviendrait un poste d'architecte chargé de l'aménagement de l'espace (P-3), pour la même durée de quatre ans et six mois, mais de janvier 2018 à juin 2022 et non plus de janvier 2019 à juin 2023; b) l'ingénieur en bâtiment, mécanique, électricité et plomberie (administrateur recruté sur le plan national) travaillerait également de janvier 2018 à juin 2022 et non plus de janvier 2019 à juin 2023; c) la durée du contrat du responsable de la sécurité (agent local) serait réduite de six mois, puisque ce poste n'était pas nécessaire pendant la période de garantie contre les vices (premier semestre de 2023). Le Secrétaire général a également signalé que les modifications proposées seraient globalement sans incidence sur les coûts ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 33 et 35).

13. Le Secrétaire général a fait savoir en outre que la conversion proposée du poste d'administrateur chargé de la logistique et de la coordination (administrateur recruté sur le plan national) en poste d'architecte chargé de l'aménagement de l'espace (P-3) tenait au niveau de responsabilité et aux compétences techniques requises pour gérer la mise en œuvre de la stratégie de transition vers une gestion souple de l'espace de travail et s'acquitter des tâches de supervision de la construction et de coordination de l'emménagement dans les locaux transitoires puis dans les locaux définitifs ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 34). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que le titulaire du poste P-3 serait le coordonnateur interne chargé d'assurer la liaison avec les locataires internes et externes, et qu'il posséderait les connaissances et les compétences techniques requises en matière de gestion prévisionnelle des locaux ainsi qu'une bonne connaissance des politiques et procédures en vigueur à l'Organisation. Le Comité a également été informé que selon les pratiques optimales, la communication avec la clientèle devrait être prise en charge par un coordonnateur (fonctionnaire). **Le Comité est d'avis que les fonctions de liaison assignées au poste d'architecte chargé de l'aménagement de l'espace (P-3) pourraient être exercées par des membres de l'équipe de projet si la société de conseil principale possédait des compétences techniques en matière de gestion prévisionnelle des locaux. Il est également d'avis que l'équipe de projet pourrait mettre à profit les compétences techniques du personnel du Bureau des services centraux d'appui dans le cadre de la mise en œuvre des stratégies de transition vers une gestion souple de l'espace de travail. Il n'est donc pas convaincu de la nécessité d'un**

**poste P-3 supplémentaire et recommande de ne pas en approuver la création. En revanche, il recommande que soient approuvées les autres modifications qu'il a été proposé d'apporter aux paramètres de l'équipe de projet (al. b) et c) du paragraphe 12 ci-dessus).**

### **Gestion des risques**

14. Dans son rapport, le Secrétaire général a fait savoir que le Bureau des services centraux d'appui était en train d'acquiescer les services d'un cabinet indépendant de gestion des risques, qui relèverait directement de lui et fournirait des conseils aux fins de la mise en place d'un cadre de gestion des risques propre au projet et de l'analyse qualitative et quantitative des risques, notamment des mises à jour périodiques de l'inventaire des risques du projet. Une attention particulière était accordée à la gestion des risques de change. Les principales dépenses du projet devraient être engagées en dollars des États-Unis. Le contrat de conception serait probablement en euros, et le baht thaïlandais ne serait probablement utilisé que pour de petits contrats ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 39 et 43).

15. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, les fournisseurs participant à des appels d'offres internationaux faisaient des soumissions dans n'importe quelle monnaie et que, par conséquent, la monnaie d'éventuels contrats serait déterminée à un stade ultérieur, une fois les résultats de ces offres connus. Le contrat de la société de conseil principale devrait être établi en euros, à l'issue de l'appel d'offres, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière. Le Comité a également été informé que la société utiliserait les connaissances spécialisées et le savoir-faire locaux en faisant appel à des sous-traitants dans les domaines du génie mécanique et électrique et de l'ingénierie des structures.

### **Calendrier du projet**

16. La figure 2 du rapport présentait le calendrier proposé pour le projet au 1<sup>er</sup> juillet 2017. Dans le calendrier révisé après juillet 2017, il était précisé que la phase d'appel d'offres commencerait trois mois plus tard que prévu initialement, et la phase des travaux était devenue plus courte. La durée totale des deux calendriers était donc identique. Ayant demandé des précisions sur les divergences relevées entre les figures 1 et 2 concernant le calendrier de recrutement de l'équipe du projet, le Comité consultatif a été informé que la figure 2 était incorrecte : il n'était pas nécessaire de recruter certains membres de l'équipe du projet avant 2019, de sorte que le recrutement ne serait achevé qu'au premier trimestre de 2019. Le Comité a également été informé qu'un rectificatif avait été publié à ce sujet.

17. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, concernant l'appel d'offres et la phase de construction, le calendrier avait été révisé de façon à correspondre à celui proposé par l'entreprise retenue comme société de conseil principale (qui proposait une phrase de travaux plus courte), et que la méthodologie finale serait réexaminée une fois que la société de conseil principale aurait été sélectionnée. Il a également été informé que les négociations finales avec les deux soumissionnaires recommandés à l'issue de l'appel d'offres (la société de conseil principale et le cabinet indépendant de gestion des risques) étaient bien avancées et que le contrat de la société de conseil principale devait être signé au cours du dernier trimestre de 2017. **Le Comité souligne qu'il importe de respecter le calendrier de façon à ce que le projet soit achevé dans les délais et conformément au plan des dépenses. Il est d'avis que le prochain rapport d'étape devrait contenir des informations sur la méthode employée pour fixer**

le calendrier du projet, notamment des explications détaillées sur son éventuelle révision.

### III. Dépenses et coûts prévus

18. Dans la figure 2 du rapport, il était précisé qu'au 1<sup>er</sup> juillet 2017, les dépenses effectives et les dépenses prévues pour 2017 seraient respectivement de 276 287 dollars et 749 020 dollars. En ce qui concerne les principaux écarts, le Secrétaire général a précisé qu'aucune dépense ne serait nécessaire au titre des services de consultants pour l'examen par une tierce partie (75 000 dollars) et l'optimisation de l'espace de bureaux (150 000 dollars) puisque ces tâches relèveraient désormais de la société de conseil principale. En outre, des dépenses de 41 000 dollars avaient été engagées pour recruter deux consultants qui effectueraient une étude de l'accessibilité, et un montant de 82 500 dollars était requis au titre du système d'assurance de la qualité du projet (A/72/338 et A/72/338/Corr.1, par. 72).

19. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, lors de l'examen des propositions de soumission, on avait découvert que les services de consultants pour l'examen par une tierce partie et l'optimisation de l'espace de bureaux relevaient de la société de conseil principale et que, par conséquent, le solde non utilisé des montants inscrits au budget sous ces rubriques était utilisé à la place pour le système d'assurance de la qualité et l'étude de l'accessibilité. **Le Comité note avec préoccupation que, par erreur, des montants ont été prévus au budget au titre des services de consultants pour l'examen par une tierce partie et l'optimisation de l'espace de bureaux, alors que l'on aurait dû savoir que ces services seraient assurés par la société de conseil principale. Il note également que le solde non utilisé au titre de ces deux rubriques a ensuite été utilisé pour le système d'assurance de la qualité et l'évaluation de l'accessibilité, au lieu d'être inscrit à la rubrique Économies. Compte tenu de ces observations, le Comité consultatif recommande une réduction d'un montant de 82 500 dollars du plan des dépenses. Il compte que tout sera fait pour garantir l'exactitude de la planification et de la gestion du budget à l'avenir.**

20. D'après le tableau 4 du rapport, les ressources nécessaires pour 2018 s'élevaient à 4 116 857 dollars, dont 2 139 000 dollars pour les coûts commerciaux, 731 304 dollars pour les honoraires de consultants, 238 820 dollars pour la hausse des coûts, 333 122 dollars pour les imprévus et 674 611 dollars pour la gestion du projet. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a obtenu le tableau ci-après, qui donne la ventilation des ressources demandées.

#### Ressources nécessaires pour 2018, par catégorie de dépenses

(En milliers de dollars des États-Unis)

##### Chapitre 19 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique)

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| Équipe de gestion du projet        | 674,6        |
| <b>Total partiel (chapitre 19)</b> | <b>674,6</b> |

##### Chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien)

Coûts commerciaux : locaux transitoires

Hors site :

|       |       |
|-------|-------|
| Loyer | 350,0 |
|-------|-------|

|                                                     |                |
|-----------------------------------------------------|----------------|
| Mobilier                                            | 450,0          |
| Services                                            | 199,0          |
| Sur site :                                          |                |
| Construction                                        | 800,0          |
| Mobilier                                            | 150,0          |
| Système normalisé de contrôle de l'accès aux locaux | 190,0          |
| <b>Total partiel</b>                                | <b>2 139,0</b> |
| Honoraires de consultants                           |                |
| Cabinet de gestion des risques                      | 50,1           |
| Société de conseil principale                       | 656,2          |
| Système d'assurance qualité du projet               | 25,0           |
| <b>Total partiel</b>                                | <b>731,3</b>   |
| Hausse des coûts                                    | 238,8          |
| Provision pour imprévus                             | 333,1          |
| <b>Total partiel (chapitre 33)</b>                  | <b>3 442,3</b> |
| <b>Total</b>                                        | <b>4 116,9</b> |

### Provision pour imprévus

21. Le Secrétaire général a précisé dans son rapport que la provision pour imprévus avait été calculée selon la méthode traditionnelle du pourcentage fondée sur l'expérience tirée de projets analogues et d'autres variables pouvant influencer sur l'exactitude des estimations de coût du projet, en particulier aux premiers stades de la planification, notamment en ce qui concerne sa taille, sa complexité et son emplacement. Aux fins de la planification, en attendant que le cabinet indépendant de gestion des risques soit sélectionné, une provision pour imprévus de 10 % du montant estimatif du coût de la construction, honoraires de consultants compris, avait été incluse ([A/72/338](#) et [A/72/338/Corr.1](#), par. 76). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'une fois le premier modèle établi selon la méthode de Monte-Carlo (avant la fin de 2017), le montant recommandé de la provision pour imprévus (initialement de 10 %) serait revu et que, par la suite, les montants recommandés seraient actualisés au moins une fois par an, en fonction de l'évolution des risques. Il a également été informé que la méthode de Monte-Carlo est une méthode d'analyse statistique employée pour mieux comprendre l'incidence des risques d'un projet, fondée sur l'utilisation d'un intervalle de valeurs afférentes aux délais et aux estimations de coûts, allant d'un minimum à un maximum, concernant les différents stades et composantes du projet, dans une simulation numérique de scénarios multiples.

22. Le Comité consultatif rappelle que, par souci de transparence dans la présentation des rapports, les estimations concernant les imprévus devraient être présentées séparément du coût de base du projet. Il rappelle également que l'application d'un pourcentage fixe à une provision pour imprévus d'un montant prédéterminé ne constitue pas une analyse satisfaisante des risques d'imprévus liés au projet. Par conséquent, il recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général d'affiner l'estimation du montant de la provision pour imprévus compte tenu des risques associés aux différentes



phases du projet, et de bien distinguer, dans son prochain rapport d'étape, le montant estimatif de la provision pour imprévus du coût de base du projet.

23. En outre, le Comité consultatif rappelle que les estimations de la provision pour imprévus se rapportant aux différentes phases du projet devraient être clairement indiquées, de manière à ce que la transparence soit maintenue pendant toute la durée du projet, notamment en cas d'utilisation de la provision. Il estime qu'il y a lieu de poser en principe, pour la gestion des provisions pour imprévus et les rapports afférents, que la portion non utilisée de la provision fixée pour telle ou telle phase du projet ne doit pas être reportée à la phase suivante. Il recommande en conséquence que, à l'issue de chaque phase du projet, le montant de la portion non utilisée de la provision pour imprévus soit calculé et restitué aux États Membres (voir [A/71/570](#), par. 16 à 18). Le Comité compte que, dans son prochain rapport d'étape, le Secrétaire général insèrera une comparaison détaillée de la méthode du pourcentage fixe et de la méthode axée sur les risques.

#### **IV. Conclusion**

24. Au paragraphe 79 de son rapport, le Secrétaire général a formulé des recommandations sur les mesures à prendre par l'Assemblée générale. **Sous réserve des recommandations et observations formulées, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale :**

a) Prenne note des progrès accomplis depuis la publication du dernier rapport du Secrétaire général;

b) Prenne note du plan révisé des dépenses du projet (voir par. 19 ci-dessus);

c) Approuve la création d'un emploi de temporaire (administrateur recruté sur le plan national) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 au sein de l'équipe spéciale de gestion du projet, au titre du chapitre 19 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique) du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019;

d) Ouvre un crédit de 4 057 200 dollars au titre du projet pour 2018, dont 615 000 dollars au titre du chapitre 19 (Développement économique et social en Asie et dans le Pacifique) et 3 442 200 dollars au titre du chapitre 33 (Travaux de construction, transformation, amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019, qui sera imputé sur le fonds de réserve.