



# Assemblée générale

Distr. générale  
11 décembre 2018  
Français  
Original : anglais

Soixante-treizième session  
Point 136 de l'ordre du jour  
Budget-programme pour l'exercice  
biennal 2018-2019

## Rapport sur l'état d'avancement de la gestion souple de l'espace de travail au Siège de l'Organisation des Nations Unies

### Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires

#### I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le rapport du Secrétaire général sur l'état d'avancement de la gestion souple de l'espace de travail au Siège de l'Organisation des Nations Unies (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#)). À cette occasion, il a rencontré des représentants du Secrétaire général, qui lui ont fourni des renseignements supplémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 27 novembre 2018.

2. Le rapport du Secrétaire général est présenté en application de la résolution [72/262](#) A de l'Assemblée générale, dans laquelle l'Assemblée a prié le Secrétaire général, entre autres, de poursuivre l'application des modalités de gestion souple de l'espace de travail à New York en 2018, de rechercher des complémentarités entre les modalités de gestion souple de l'espace de travail et les dispositifs d'aménagement des modalités de travail et d'actualiser la circulaire qu'il a publiée sur les formules d'organisation du travail plus souples.

#### II. État d'avancement du projet et incidences sur la productivité

3. Dans le rapport, il est indiqué qu'en août 2018, 14 étages (dont un encore en cours de réaménagement) du bâtiment du Secrétariat avaient été réaménagés selon des modalités de gestion souple de l'espace de travail, et que le réaménagement d'un autre étage était en cours. Le projet avait alors permis d'accueillir 690 fonctionnaires de plus dans le bâtiment du Secrétariat, et l'Organisation a été en mesure de ne pas reconduire les baux de trois immeubles commerciaux, comme prévu (Daily News,



United Nations Federation Credit Union et Innovation). Il est par ailleurs indiqué qu'au début de 2018, le 7<sup>e</sup> étage du bâtiment du Secrétariat a été ajouté au projet, principalement pour faciliter les déménagements rendus nécessaires par la décision de quitter l'immeuble Innovation, sans augmentation du montant global initialement prévu (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#), par. 5 et 6 et tableau 1).

4. Au paragraphe 29 du rapport, il est indiqué que, selon le précédent rapport du Secrétaire général, le projet devait permettre d'accueillir 1 154 fonctionnaires supplémentaires, mais qu'avec l'ajout du 7<sup>e</sup> étage, ce chiffre serait porté à 1 222, soit 68 plus que les prévisions initiales. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a reçu le tableau ci-après, sur lequel on voit l'évolution de l'espace de travail et de la capacité, avant et après la mise en œuvre du projet.

Tableau 1  
**Évolution de l'espace de travail et de la capacité, avant et après la mise en œuvre du projet<sup>a</sup>**

Description	Prévisions		Gains envisagés
	Avant le projet	(après le projet)	
Espace de travail <sup>b</sup>	2 285	3 265	980
Capacité <sup>c</sup>	2 285	3 507	1 222

<sup>a</sup> À des fins de comparaison, seul le nombre de postes de travail des étages concernés par les modalités de gestion souple de l'espace de travail est indiqué.

<sup>b</sup> Nombre d'espaces de travail physiques individuels, y compris les espaces non attribués et attribués.

<sup>c</sup> Nombre de places. Dans un espace de travail souple, la capacité est supérieure au nombre d'espaces de travail du fait de la présence d'espaces de travail non attribués, la totalité des fonctionnaires n'étant pas à un bureau ou au travail pendant une journée complète.

5. **Le Comité consultatif prend note des progrès accomplis dans la mise en œuvre de la gestion souple de l'espace de travail. Il compte que les futurs rapports du Secrétaire général contiendront des informations sur le taux d'occupation effectif, en plus de la capacité, des étages réaménagés selon les modalités de gestion souple de l'espace de travail, avant et après sa mise en œuvre.**

6. Le Secrétaire général explique que ce projet ne peut se faire sans une concertation permanente avec les utilisateurs, moyennant quoi il est possible de tirer en permanence des enseignements de l'expérience à tous les étages réaménagés et, si nécessaire, d'apporter des modifications dont il sera tenu compte lors des phases ultérieures. Une fois les fonctionnaires réinstallés dans les espaces réaménagés, il importe de continuer à dialoguer avec eux pour connaître les éventuels problèmes, y remédier et en tenir compte lors des prochaines étapes de mise en œuvre du projet (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#), par. 8 et 9). **Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général continuera de suivre l'exécution du projet, y compris l'utilisation de l'espace selon les modalités de gestion souple de l'espace de travail dans les étages réaménagés, afin de tirer parti des enseignements tirés de l'expérience et d'apporter des améliorations aux phases de mise en œuvre suivantes.**

7. Dans le rapport, il est également indiqué qu'une étude a été réalisée en mai 2018 auprès des occupants des 12<sup>e</sup>, 14<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> étages du bâtiment du Secrétariat, l'étude combinant une enquête de satisfaction en ligne, une mission d'observation sur place dans les étages concernés et la constitution de groupes de discussion, comme l'étude réalisée en 2017. Le taux de réponse à l'enquête a été d'environ 50 %, et les groupes

de discussion ont réuni 20 participants. Il est précisé que la satisfaction au travail est utilisée comme indicateur indirect de la productivité, et le principal constat a été que le niveau global de satisfaction du personnel et d'efficacité de l'espace de travail, mesurés par l'indice de qualité de l'espace au travail, a continué d'augmenter. Il est également indiqué que les cadres supérieurs ont fait état d'une augmentation de la productivité globale des équipes, tandis que les cadres intermédiaires signalaient une légère baisse (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#), par. 10 à 13 et 16). **Le Comité consultatif note à nouveau que l'évaluation de l'incidence d'une gestion souple de l'espace de travail sur la productivité n'a pas été faite et répète que des méthodes applicables aux différents bureaux, aux différentes fonctions et aux différents grades pourraient être élaborées (voir [A/72/7/Add.29](#), par. 7). Le Comité rappelle que dans sa résolution [72/262 A](#), l'Assemblée générale a demandé que des indicateurs qualitatifs et quantitatifs fiables et d'autres données permettant de mesurer les avantages de ce projet en ce qui concerne l'amélioration de la productivité et du bien-être du personnel en général soient fournis dans le rapport du Secrétaire général. Compte tenu de ce qui précède, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de faire procéder à une évaluation indépendante du projet de gestion souple de l'espace de travail, y compris ses incidences sur la productivité et le bien-être du personnel, et des enseignements tirés de l'expérience, dont les résultats figureront dans son prochain rapport sur l'état d'avancement du projet.**

### III. Aménagement des modalités de travail

8. Il est précisé dans le rapport que, en 2017, quelque 4 100 fonctionnaires du Secrétariat ont bénéficié de modalités de travail aménagées. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, sur ces 4 100 fonctionnaires, 1 365 travaillaient au Secrétariat à New York. Il est également indiqué dans le rapport que la circulaire du Secrétaire général sur les aménagements des modalités de travail a été révisée pour donner aux cadres et aux fonctionnaires la possibilité de faire usage de cette modalité de la manière la plus adaptée à leurs fonctions, notamment, mais pas exclusivement, en travaillant à distance pour des périodes pouvant aller jusqu'à six mois, étant entendu que l'autorisation de télétravail ne modifie pas la manière dont les fonctionnaires sont supervisés et évalués. La circulaire révisée du Secrétaire général sur l'aménagement des modalités de travail devrait paraître à la fin de l'année 2018 (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#), par. 18 et 19).

9. Au paragraphe 21 du rapport, il est indiqué que les fonctionnaires qui bénéficient des modalités de gestion souple de l'espace de travail ont sensiblement plus recours au télétravail, la gestion souple de l'espace de travail s'accompagnant de plusieurs aspects facilitant le travail à distance tels que l'utilisation d'ordinateurs portables et l'usage accru des technologies de communication à distance et des applications en ligne. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les révisions à la circulaire du Secrétaire général actuellement à l'étude portaient notamment sur la durée du télétravail pour une période maximale de six mois avec une prolongation exceptionnelle de trois mois. Le Comité a également été informé que le télétravail n'entraînerait pas de modification de l'indemnité de poste ni le paiement des prestations liées à un changement de lieu d'affectation, telles que le voyage vers un nouveau lieu d'affectation, l'installation du fonctionnaire et des membres de sa famille remplissant les conditions requises ou l'expédition des effets personnels.

10. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a également été informé que la circulaire serait révisée afin de prévoir une plus grande souplesse afin de

répondre aux besoins des fonctionnaires ayant des besoins particuliers. **Le Comité consultatif compte que la circulaire révisée tiendra compte de tous les fonctionnaires ayant des besoins particuliers.**

11. Le Comité consultatif rappelle également qu'il a formulé des observations et des recommandations sur l'accessibilité des personnes handicapées dans ses rapports précédents (voir, par exemple, [A/73/458](#)).

#### IV. Coûts et plan du projet

12. Il est indiqué dans le rapport que l'équipe chargée du projet a défini les conditions d'un contrat de construction et d'un contrat relatif au mobilier, tous deux adaptés aux besoins du projet, en se basant sur des unités modulaires, les modules pouvant être ajoutés, supprimés ou adaptés, sur la base de prix fixés à l'avance, en fonction des besoins des usagers des différents étages du bâtiment du Secrétariat. Les coûts moyens des travaux réalisés dans les 13 étages réaménagés à ce jour s'élèvent à 828 215 dollars pour les travaux de construction et à 403 226 dollars pour les achats de mobilier. Il est proposé de poursuivre l'estimation des coûts par étage des prochaines étapes du réaménagement sur la base des coûts correspondant aux contrats conclus en mai 2017 (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#), par. 23, 24 et 26).

13. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a reçu le tableau ci-après, sur lequel sont indiqués les coûts réels par étage, calculés sur la base des contrats de construction et des contrats d'achat de mobilier.

Tableau 2  
**Coûts réels par étage**

(En dollars des États-Unis)

<i>Étage du Secrétariat</i>	<i>Date d'achèvement</i>	<i>Construction</i>	<i>Mobilier</i>	<i>Total</i>
18 <sup>a</sup>	Juin 2016	890 954,03	403 125,00	1 294 079,03
19 <sup>a</sup>	Juin 2016	1 042 051,50	419 580,00	1 461 631,50
13 <sup>a</sup>	Juin 2016	984 738,67	506 280,00	1 491 018,67
<b>Total partiel 2016</b>		<b>2 917 744,20</b>	<b>1 328 985,00</b>	<b>4 246 729,20</b>
12 <sup>a</sup>	Juillet 2017	805 367,00	306 114,90	1 111 481,90
20 <sup>b</sup>	Octobre 2017	764 178,88	340 361,79	1 104 540,67
21	Octobre 2017	823 639,00	436 688,18	1 260 327,18
14	Février 2018	797 312,00	425 482,45	1 222 794,45
30	Mars 2018	820 978,00	391 546,34	1 212 524,34
31	Avril 2018	930 954,00	435 207,97	1 366 161,97
<b>Total partiel 2017</b>		<b>4 942 428,88</b>	<b>2 335 401,63</b>	<b>7 277 830,51</b>
17	Mai 2018	722 271,00	364 976,46	1 087 247,46
7 <sup>b</sup>	Août 2018	602 656,00	440 154,57	1 042 810,57
11	Juillet 2018	776 483,00	384 715,08	1 161 198,08
10	Août 2018	805 207,00	387 702,80	1 192 909,80
<b>Total partiel 2018</b>		<b>2 906 617,00</b>	<b>1 577 548,91</b>	<b>4 484 165,91</b>

<sup>a</sup> Travaux réalisés dans le cadre de contrats d'intervention à la demande.

<sup>b</sup> Étage partiel.

14. Ayant demandé des précisions en ce qui concerne les coûts unitaires des biens et services, le Comité consultatif a été informé que des émetteurs de bruit blanc avaient été installés à chaque étage pour aider à réduire les niveaux sonores dans les espaces ouverts, à hauteur de 27 500 dollars par étage. **Le Comité consultatif estime que les futurs rapports du Secrétaire général devraient comporter des données sur les coûts unitaires des biens et services achetés au titre des travaux de construction et du mobilier.**

15. Il est précisé dans le rapport que le coût total du projet reste inchangé et s'élève toujours à 54 981 400 dollars, dont 21 648 500 dollars ont été engagés pendant la période 2015-2017. Le Secrétariat ne pense pas s'écarter du montant autorisé de 12 700 600 dollars pour 2018. Au 31 juillet 2018, le montant des dépenses effectives de 2018 s'élevait à 8 793 270 dollars. Le montant nécessaire pour achever le projet dans les délais prévus par le calendrier révisé, soit sur la période 2019-2020, s'élève à 20 632 300 dollars, dont 12 700 600 dollars pour 2019 et 7 931 700 dollars pour 2020 (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#), par. 36 et 37).

16. Le Secrétaire général dit que les économies réalisées sur les frais de location sont estimées à 18 814 600 dollars pour l'exercice biennal 2018-2019. Par conséquent, les coûts relatifs au projet (25 401 200 dollars) sont couverts pour l'essentiel par les économies réalisées sur les frais de location (18 814 600 dollars), le crédit supplémentaire nécessaire à la poursuite du projet en 2019 s'établissant à 6 586 600 dollars (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#), par. 47).

17. Il est par ailleurs indiqué dans le rapport qu'au cours de la période de mise en œuvre intégrale du projet de gestion souple de l'espace de travail qui durera six ans, de 2015 à 2020, l'Organisation devrait économiser 57,8 millions de dollars en frais de location d'ici à la fin 2021, du fait de la résiliation des baux de trois bâtiments commerciaux. La mise en œuvre du projet permettrait donc à l'Organisation d'économiser 2,8 millions de dollars pendant la période 2015-2021 (voir [A/73/370](#) et [A/73/370/Corr.1](#), par. 48).

18. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a reçu le tableau ci-après, qui présente une ventilation des économies réalisées sur les loyers de 2017 à 2019, par mois et par immeuble.

Tableau 3  
**Ventilation des économies réalisées sur les loyers de 2017 à 2019**

(En dollars des États-Unis)

Année	Mois	Immeubles		
		Daily News	UNFCU	Innovation
2017	Mai	201 713		
	Juin	201 713		
	Juillet	201 713		
	Août	201 713		
	Septembre	201 713		
	Octobre	201 713		
	Novembre	201 713		
	Décembre	201 713		
<b>Économies (2017)</b>		<b>1 613 700</b>		

Année	Mois	Immeubles		
		Daily News	UNFCU	Innovation
2018	Janvier	201 713		
	Février	201 713		
	Mars	201 713		
	Avril	201 713		
	Mai	201 713	299 058	
	Juin	201 713	299 058	
	Juillet	201 713	299 058	
	Août	201 713	299 058	
	Septembre	201 713	299 058	
	Octobre	201 713	299 058	855 558
	Novembre	201 713	299 058	855 558
	Décembre	201 713	299 058	855 558
<b>Économies (2018)</b>		<b>7 379 688</b>		
2019	Janvier	201 713	299 058	855 558
	Février	201 713	299 058	855 558
	Mars	201 713	299 058	855 558
	Avril	201 713	299 058	855 558
	Mai	201 713	299 058	855 558
	Juin	201 713	299 058	855 558
	Juillet	201 713	299 058	855 558
	Août	201 713	299 058	855 558
	Septembre	201 713	299 058	855 558
	Octobre	201 713	299 058	855 558
	Novembre	201 713	299 058	855 558
	Décembre	201 713	299 058	855 558
<b>Économies (2019)</b>		<b>16 275 942</b>		

19. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a également été informé que la capacité supplémentaire qui sera créée par le projet sur les étages restants du Secrétariat devrait réduire progressivement les besoins globaux en locaux à louer et qu'il en serait tenu compte lors de toutes les négociations de bail à venir. **Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général fournira des données détaillées sur les économies réalisées sur les loyers dans ses prochains rapports.**

## V. Conclusion

20. Les décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre sont énoncées au paragraphe 51 du rapport. **Sous réserve des recommandations et observations formulées, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale :**

a) **Approuve la mise en œuvre des prochaines phases du projet de gestion souple de l'espace de travail, comme indiqué dans le calendrier (voir sect. VIII) et conformément au coût prévu (voir sect. IX) ;**

- b) Approuve, pour l'équipe chargée du projet, le maintien de trois emplois de temporaire [1 P-5, 1 P-4 et 1 G(AC)] en 2019 ;
  - c) Autorise le Secrétaire général à engager des dépenses à hauteur de 12 700 600 dollars pour financer le coût du projet en 2019 ;
  - d) Ouvre un crédit d'un montant de 6 586 600 dollars au titre de la composante 5 [Division de l'administration (New York)] du chapitre 29B (Département de l'appui opérationnel) du budget-programme de l'exercice biennal 2018-2019, qui serait à imputer sur le fonds de réserve ;
  - e) Prie le Secrétaire général de lui présenter son prochain rapport durant la partie principale de sa soixante-quatorzième session.
-