



Assemblée générale

Distr. générale
24 septembre 2020
Français
Original : anglais

Soixante-quinzième session
Point 141 de l'ordre du jour
Projet de budget-programme pour 2021

État d'avancement de la gestion souple de l'espace de travail au Siège de l'Organisation des Nations Unies

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Soumis en application de la section IX de la résolution [74/263](#) de l'Assemblée générale, le présent rapport est le cinquième rapport annuel 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. Il fait le point des progrès réalisés dans la mise en œuvre du projet depuis la publication du quatrième rapport annuel ([A/74/345](#)) et répond aux demandes formulées dans ladite résolution.

Le présent rapport montre que la mise en œuvre du projet a été considérablement perturbée par les retards occasionnés par la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19) et les problèmes de trésorerie auxquels l'Organisation fait face. Dans sa résolution [74/263](#), l'Assemblée générale avait prié le Secrétaire général de veiller à ce que le projet de gestion souple de l'espace de travail soit terminé au troisième trimestre de 2020, mais les travaux ont été interrompus de la mi-mars à la mi-juillet 2020 en raison de la pandémie de COVID-19. En outre, des retards ont été enregistrés au quatrième trimestre de 2019 en raison du manque de liquidités.

En août 2020, 21 étages du bâtiment du Secrétariat avaient été réaménagés selon des modalités de gestion souple de l'espace de travail ; ces étages pouvaient accueillir environ 2 300 personnes au total. Le nombre des personnes pouvant travailler au Secrétariat a augmenté de 1 234 depuis le lancement du projet, un chiffre supérieur à l'estimation initiale pour l'ensemble des étages prévus, qui était de 1 200 places supplémentaires.

Pour le reste de l'année 2020, le Secrétariat prévoit d'achever encore un étage, dont les travaux avaient commencé avant la pandémie, ce qui portera à 22 le nombre total d'étages réaménagés, sur les 27 prévus. Compte tenu de l'impact de la COVID-19 et des changements qui pourraient être apportés au cahier des charges, notamment pour tenir compte de la possible évolution des modalités de travail post-COVID-19 et des incidences financières connexes, l'achèvement des travaux de



réaménagement des étages restants est maintenant prévu pour la fin de 2021. Le coût estimatif global du projet figurant dans le quatrième rapport annuel reste inchangé.

L'Assemblée générale est invitée à prendre note du présent rapport et de la mise en œuvre des nouvelles phases du projet, à suspendre à titre exceptionnel l'application de l'article 5.2 du Règlement financier et à approuver le report à 2021 du solde inutilisé à la fin de 2020, actuellement estimé à 7 187 900 dollars, pour que ce montant puisse être engagé en 2021.

I. Vue d'ensemble

1. La mise en œuvre du projet de gestion souple de l'espace de travail, approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution [69/274 A](#) de décembre 2014, a commencé en juin 2015 par un dialogue avec les départements, la programmation des travaux et l'aménagement de locaux transitoires. À l'heure actuelle, 21 étages ont été achevés.
2. Dans sa résolution [74/263 A](#) et dans des résolutions antérieures, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui faire rapport chaque année sur l'état d'avancement des travaux et le calendrier du projet, les dépenses prévues jusqu'à l'achèvement du projet et la situation financière de celui-ci. Le présent rapport, présenté en application de la section IX de la résolution [74/263 A](#) de l'Assemblée générale, est le cinquième rapport annuel. Il fait le point sur l'avancement de la mise en œuvre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail au Siège de l'ONU depuis la publication du quatrième rapport annuel ([A/74/345](#)), et explique en détail comment ces progrès ont été ralentis par la pandémie. Il répond également aux demandes spécifiques formulées par l'Assemblée générale dans sa résolution [74/263 A](#) et par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport ([A/74/7/Add.18](#)).
3. Dans sa résolution [74/263 A](#) (sect. IX, par. 3), l'Assemblée générale a réaffirmé que les stratégies de gestion souple de l'espace de travail devaient avoir pour objectif d'améliorer la productivité et l'efficacité de l'Organisation, ainsi que le cadre de travail du personnel. Dans cette même résolution, elle a prié le Secrétaire général de poursuivre la mise en œuvre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail à New York en 2020, en veillant à ce que la capacité d'accueil des étages soit utilisée au maximum, et de faire en sorte qu'il soit pleinement donné suite à ses décisions et que tout se déroule conformément au plan de mise en œuvre du projet, tout en répondant aux besoins des fonctionnaires, en assurant leur bien-être et en veillant à la productivité.
4. Depuis le début de la mise en œuvre du projet en 2015, le sous-sol du bâtiment de l'Assemblée générale et 21 étages du bâtiment du Secrétariat ont été réaménagés selon des modalités de gestion souple de l'espace de travail ; ces espaces, pleinement opérationnels, offrent un environnement de travail moderne à plus de 2 300 membres du personnel du Siège de l'ONU. La capacité supplémentaire créée grâce au projet a facilité le non-renouvellement de trois baux commerciaux et le retrait des fonctionnaires installés dans ces locaux, ce qui a entraîné une réduction importante du parc immobilier global du Siège. En outre, lorsque la pandémie est apparue, l'amélioration de la productivité et de l'efficacité découlant du projet a été démontrée par la transition sans heurt du personnel installé dans les espaces de travail réaménagés vers des modalités de télétravail à plein temps.
5. Comme l'a demandé l'Assemblée générale au paragraphe 7 de la section IX de sa résolution [74/263 A](#), et conformément aux paragraphes 12 et 13 du rapport du Comité consultatif, le présent rapport contient des informations détaillées sur la planification et sur le coût des contrats de location, notamment sur les économies tenant au fait que des bâtiments et des espaces loués sont libérés (voir par. 45 et 46).
6. Conformément au paragraphe 9 de la section IX de la résolution, dans lequel l'Assemblée a souligné qu'il convenait de veiller à ce que le projet soit achevé dans les délais et dans les limites du coût qui avait été prévu, le présent rapport fait le point sur l'état d'avancement du projet (par. 9 à 12), l'impact de la pandémie (par. 14 à 26) et la nouvelle date prévue pour l'achèvement des travaux, en supposant que le coût unitaire des biens et services achetés au titre des travaux de construction et du mobilier reste inchangé.

7. Comme l'a demandé l'Assemblée générale au paragraphe 11 de la section IX de sa résolution et conformément au paragraphe 27 du rapport du Comité consultatif concernant le suivi des coûts du projet, le paragraphe 37 du présent rapport contient des informations et des explications détaillées concernant les différences de coût pour chaque étage achevé, y compris une ventilation des hausses de coûts dues à des avenants et des baisses, de façon à indiquer les dépenses effectives compte tenu du rabais accordé par le fournisseur de mobilier.

8. Conformément au paragraphe 5 de la section IX de la résolution, dans lequel l'Assemblée générale a de nouveau prié le Bureau des ressources humaines du Secrétariat d'évaluer de manière approfondie les incidences du projet de gestion souple de l'espace de travail sur la productivité et de proposer des indicateurs qualitatifs et quantitatifs fiables permettant de mesurer les avantages de ce projet et d'autres éléments touchant l'amélioration de la productivité et du bien-être du personnel en général, le présent rapport expose en détail les incidences du projet sur la productivité et les indicateurs connexes, ainsi que les nouveaux efforts consentis par l'Administration en vue de charger une entité interne indépendante d'évaluer le projet de gestion souple de l'espace de travail (voir par. 19, 26 et 27).

II. État d'avancement du projet

9. En août 2020, sur les 27 étages prévus, 21 étages du bâtiment du Secrétariat avaient été réaménagés selon des modalités de gestion souple de l'espace de travail. Un autre étage est en cours de réaménagement, et il est proposé de reporter à 2021 les travaux des cinq étages restants en raison de la pandémie. On trouvera un compte rendu détaillé de l'impact de la pandémie à la section IV du présent rapport.

10. À ce jour, le projet a ajouté 1 234 personnes à la capacité du bâtiment du Secrétariat, ce qui a permis à l'Administration de réduire son parc immobilier locatif au cours de la période 2017-2020. En plus des bâtiments libérés en 2017 et 2018, comme indiqué au paragraphe 4 du quatrième rapport sur l'état d'avancement du projet, l'Organisation a libéré un étage du bâtiment FF en décembre 2019, ce qui représente une économie supplémentaire de 1 135 800 dollars par an. L'Organisation prévoit de libérer un autre étage du bâtiment FF d'ici décembre 2020, ce qui réduirait ses dépenses locatives de 1 357 100 dollars supplémentaires par an.

11. Toutes les réinstallations associées à la réforme des piliers Paix et sécurité, Gestion et Développement de l'ONU, permises en partie par le projet de gestion souple de l'espace de travail et la capacité supplémentaire que ce projet a créée, ont été menées à bien. Le personnel concerné par la réforme des piliers Gestion et Paix et sécurité a été entièrement réinstallé en 2019. Comme annoncé au paragraphe 5 du quatrième rapport annuel, une partie de la capacité supplémentaire découlant du projet a servi à accueillir le Bureau de la coordination des activités de développement dans le bâtiment du Secrétariat. Le 26 mars 2020, le Bureau a déménagé dans ses locaux définitifs au vingt-cinquième étage, menant ainsi à leur terme les réinstallations associées au pilier Développement.

12. On trouvera à l'annexe I du présent rapport le numéro des étages dont le réaménagement est terminé, ainsi que leur capacité théorique, le nombre de postes assignés à chaque étage et le nombre effectif de ses occupants, ainsi que la capacité des étages réaménagés après exécution du projet.

13. Comme elle le fait depuis le lancement du projet de gestion souple de l'espace de travail au Siège, et en coordination avec le Service de la politique de gestion mondiale des biens et le Bureau de la planification des programmes, des finances et du budget, l'équipe chargée du projet a maintenu des contacts étroits avec les bureaux

hors Siège et les commissions régionales qui intègrent ou envisagent d'intégrer la gestion souple de l'espace de travail à leurs projets de construction ou de rénovation. Il s'agit notamment de l'Office des Nations Unies à Genève, de l'Office des Nations Unies à Nairobi, de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique et de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes. En particulier, au cours de la période de référence, l'équipe de projet a fourni des conseils sur les moyens d'adapter les espaces de travail flexibles sans apporter de modifications structurelles majeures aux bâtiments pour faire face à la pandémie en cours. Des informations détaillées concernant les stratégies de gestion souple de l'espace de travail adoptées dans le cadre de chacun des projets de construction en cours sont incluses dans les rapports annuels correspondants présentés à l'Assemblée générale par le Secrétaire général.

III. Impact de la pandémie et mesures prises

A. Impact global

14. La mise en place d'une gestion souple de l'espace de travail avait déjà permis de rendre l'Organisation plus souple et plus résiliente lorsque la pandémie est apparue. Les plus de 2 300 membres du personnel qui sont désormais installés dans des espaces de travail flexibles ont accès à des ordinateurs portables, ce qui leur a permis de passer sans heurt à des modalités de télétravail à plein temps. L'une des caractéristiques d'un environnement de travail où les bureaux ne sont pas attribués est l'accès universel au téléphone : les fonctionnaires peuvent se connecter à n'importe quel téléphone fixe, transférer tous les appels d'un téléphone fixe vers un téléphone portable et accéder à leur messagerie vocale depuis n'importe où. De nombreux fonctionnaires ont ainsi pu installer un bureau à leur domicile et travailler à distance sans coût supplémentaire pour l'Organisation.

15. En plus d'avoir accès au matériel dont ils ont besoin, les fonctionnaires installés dans un espace de travail flexible étaient déjà habitués aux méthodes de travail à distance reposant sur des outils numériques et maîtrisaient notamment l'utilisation d'applications en nuage telles que Microsoft OneDrive, SharePoint et Teams. Cela a permis à beaucoup d'entre eux de passer immédiatement au télétravail puisqu'ils étaient déjà en mesure de joindre leurs collègues et d'accéder à leurs fichiers à distance.

16. Si le projet a permis à l'Organisation de gagner en résilience, la pandémie a néanmoins perturbé le calendrier des travaux. Après l'entrée en vigueur, le 20 mars 2020, des mesures de confinement imposées dans l'État de New York, toutes les activités de construction ont été suspendues. Conformément à la décision des autorités du pays hôte, les travaux de construction des vingt-sixième et trente-cinquième étages, qui étaient déjà bien avancés, ont repris le 6 juillet. Le calendrier des travaux des étages restants a été revu à la lumière de la pandémie en cours et de la situation financière de l'Organisation.

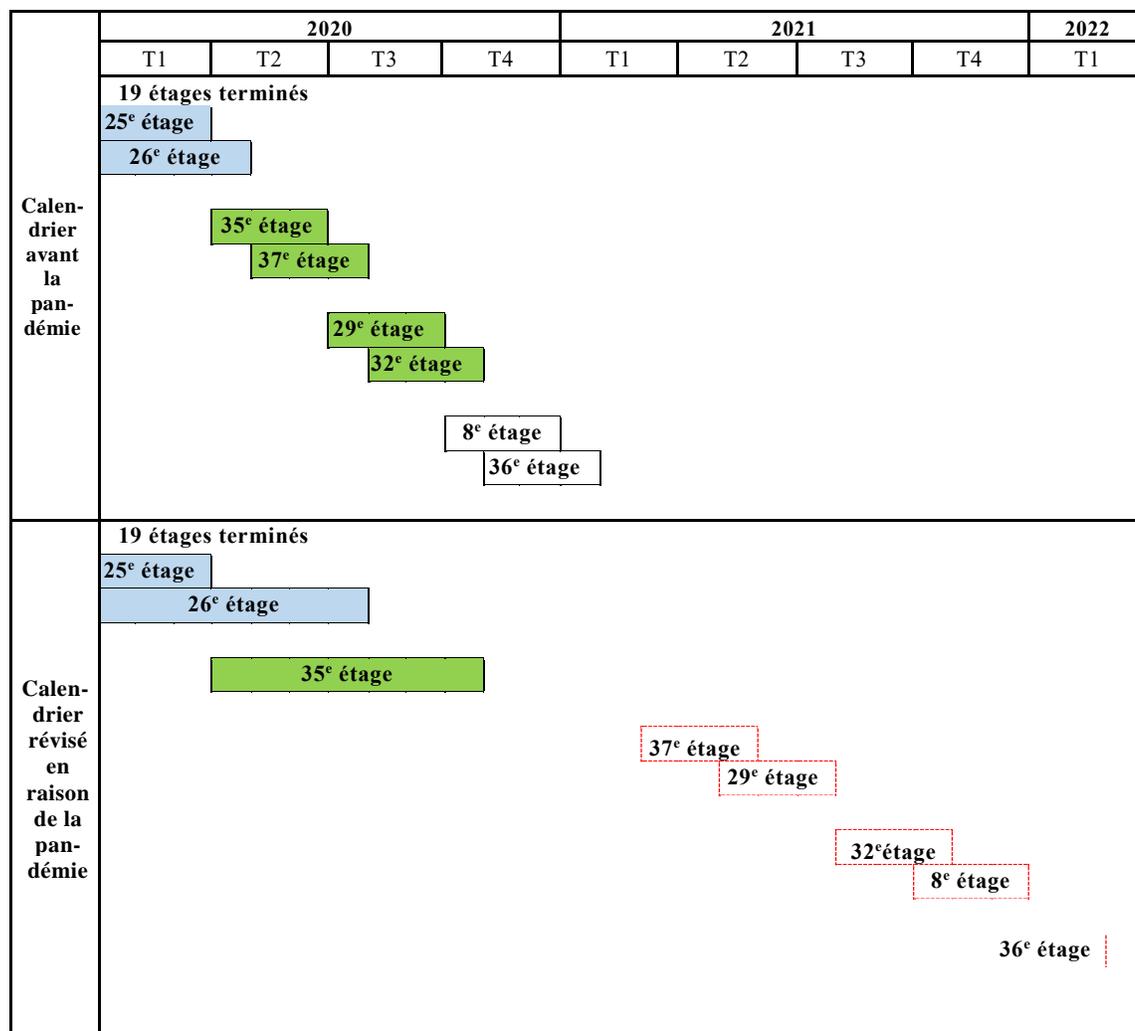
17. Selon le calendrier présenté dans la figure III (par. 25) du quatrième rapport annuel, il était prévu que les 27 étages soient achevés d'ici à la fin de 2020. Toutefois, en raison de la crise de liquidités traversée par l'Organisation au dernier trimestre de 2019, cette échéance a reculé, les travaux du trente-cinquième étage n'ayant pu commencer et ayant dû être reportés à 2020.

18. La fermeture du Siège et la suspension des activités de construction ont gravement altéré la capacité de l'Administration à ajuster le calendrier et à achever le projet comme prévu. Compte tenu de l'évolution de la crise, du plan de réouverture et de l'incertitude quant à la forme que prendra l'espace de travail après la pandémie,

L'Organisation a décidé d'achever les travaux des étages déjà commencés lorsque les activités de construction ont pu reprendre en toute sécurité et de mettre en attente le réaménagement des étages restants jusqu'à ce que la situation soit suffisamment claire pour que l'on puisse réévaluer le cahier des charges du projet si nécessaire.

19. On trouvera à la figure I le détail des effets de la pandémie sur le calendrier global des travaux.

Figure I
Comparaison du calendrier des travaux dans le bâtiment du Secrétariat avant et après le début de la pandémie



Abréviations : T1 = premier trimestre ; T2 = deuxième trimestre ; T3 = troisième trimestre ; T4 = quatrième trimestre.

Légende :

-  Achevé
-  En construction
-  Travaux envisagés avant la pandémie
-  Travaux envisagés, sous réserve de l'évolution de la pandémie

B. Incidences sur l'enquête menée après réinstallation

20. Comme indiqué dans les précédents rapports, alors qu'il reste difficile de mesurer la productivité, l'Administration continue de juger qu'il est raisonnable d'utiliser la satisfaction au travail comme indicateur indirect de la productivité. En effet, et bien que la satisfaction au travail ne soit pas une mesure directe de la productivité, elle peut avoir un rapport direct avec cette dernière, car les fonctionnaires tendent à avoir un comportement et des attitudes positifs lorsque leur environnement de travail facilite l'exécution de leurs tâches. De ce point de vue, il est possible d'établir un lien entre la satisfaction globale des fonctionnaires vis-à-vis de leur espace de travail, la mesure dans laquelle ils déclarent que cet espace de travail les aide à s'acquitter de leurs tâches, autrement dit l'efficacité de l'espace de travail, et la productivité globale. Dans ce contexte, l'indice de qualité de l'espace de travail qui a été utilisé dans les enquêtes de ces dernières années peut fournir des indications précieuses, en particulier si l'on observe leur évolution dans le temps (voir le par. 11 du quatrième rapport annuel).

21. L'enquête pour 2020 devait se dérouler en avril et porter sur les vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième et trente-troisième étages du bâtiment du Secrétariat. Cependant, comme les enquêtes nécessitent généralement d'effectuer des observations sur place et d'organiser des groupes de discussion, ce qui est difficile, voire impossible dans le contexte de la pandémie, le Secrétariat a décidé de reporter l'enquête de 2020 jusqu'à ce que l'occupation du bâtiment du Secrétariat revienne à un niveau comparable à celui des années précédentes.

22. Dans le cadre de l'engagement de l'Administration en faveur d'un environnement de travail productif dans des espaces de travail flexibles, l'équipe chargée du projet a jusqu'à présent donné suite aux recommandations issues des enquêtes précédentes. Parmi les mesures prises, citons les suivantes :

a) Un résumé des conclusions et des recommandations par étage et par département a été distribué aux cadres afin que ceux-ci s'impliquent davantage dans la résolution des problèmes identifiés par les fonctionnaires à leur étage ;

b) Des vidéos de formation et des supports de soutien à l'intention des cadres ont été publiés sur iSeek et promus au sein des départements à la mi-2019 ;

c) Les cadres ont été informés des réponses du personnel en ce qui concerne le respect des directives relatives à l'aménagement des modalités de travail ;

d) Avec le soutien du Bureau de l'informatique et des communications, les utilisateurs des espaces de travail flexibles ont été informés des solutions informatiques qui existent à l'appui des modalités de travail aménagées ainsi que des ateliers proposés régulièrement au Siège pour former le personnel à l'utilisation des outils numériques. Des activités de communication à destination des fonctionnaires sont en cours pour les informer des outils mis à leur disposition ;

e) La coordination de la prestation de services entre divers prestataires, notamment des services de serrurerie, du service d'assistance du Service de la gestion des installations et du service d'assistance informatique du Bureau de l'informatique et des communications, a été renforcée. Les utilisateurs ont été informés de la procédure à suivre pour réclamer ces services ;

f) La qualité de l'insonorisation des cabines de réflexion a été améliorée et de nouvelles tailles de casier ont été proposées. Il est désormais possible pour les fonctionnaires de choisir entre trois tailles d'espace de rangement.

23. À l'heure actuelle, aucune des recommandations issues de l'enquête précédente n'est en attente d'application.

C. Cahier des charges et gestion du projet

24. Compte tenu de la prolongation de la durée des travaux, afin de maintenir le coût du projet et d'éviter une hausse des montants des contrats et des frais de gestion supplémentaires, le Secrétariat réévaluera le cahier des charges global du projet en examinant les avantages attendus de sa mise en œuvre. Les options de réduction des coûts sont les suivantes :

a) Conserver le cahier des charges initial du projet de gestion souple de l'espace de travail pour 27 étages du bâtiment du Secrétariat et réaliser une analyse de la valeur pour les cinq étages restants. Si cette option était retenue, les étages seraient toujours dotés de bureaux ouverts fonctionnels. Toutefois, les éléments qui rendent les espaces de travail flexibles uniques et la création d'un environnement de travail efficace favorisant la productivité du personnel en pâtiraient ;

b) Retirer l'un des cinq étages restants du cahier des charges du projet, sur la base d'un examen des avantages attendus de sa mise en œuvre. Si dans l'ensemble les avantages sont les mêmes pour tous les départements, à savoir un environnement de travail moderne, une collaboration accrue, la consolidation des équipes et une utilisation plus efficace de l'espace, les départements occupant les cinq étages restants ont chacun des besoins différents, qui seraient examinés si cette option était retenue.

25. Compte tenu des avantages découlant de la mise en œuvre du projet à chacun des cinq étages et de l'éventuelle évolution des aménagements des modalités de travail après la pandémie, l'Administration déterminera, en étroite consultation avec les départements occupant ces étages, quelle option pour l'achèvement du projet est la plus intéressante pour l'Organisation.

D. Mesures prises et préparation en vue du retour du personnel

26. Après examen des informations disponibles concernant la COVID-19, des modes de transmission et du comportement du public, l'Administration a conclu que, du point de vue de la sécurité et de la santé au travail, les espaces de travail flexibles, les postes de travail modulaires et les bureaux fermés étaient sûrs. Les conditions d'une occupation sans danger des bureaux sont le maintien de la distanciation physique et la réduction du taux d'occupation maximal, l'amélioration de la ventilation – consistant à maximiser l'apport d'air extérieur et à installer des filtres de meilleure qualité lorsque cela est possible –, et l'adoption par l'ensemble du personnel de comportements sûrs et hygiéniques. Lorsqu'une politique stricte en matière de nettoyage des bureaux est en place, les espaces aménagés selon des modalités de gestion souple de l'espace de travail sont plus faciles à nettoyer et à désinfecter que les postes de travail modulaires et les bureaux fermés car ils comprennent généralement moins de meubles et de surfaces. Toutes les mesures visant à assurer un retour en toute sécurité au Siège ont été appliquées de manière cohérente dans les espaces de travail flexibles et traditionnels.

IV. Nouveaux efforts consentis pour obtenir une évaluation indépendante du projet de gestion souple de l'espace de travail

27. Pour donner suite à la recommandation formulée par le Comité consultatif au paragraphe 21 de son rapport, l'Administration a consenti de nouveaux efforts en vue de charger une entité interne indépendante d'évaluer le projet de gestion souple de l'espace de travail. Le Comité des commissaires aux comptes et la Division de

l'inspection et de l'évaluation du Bureau des services de contrôle interne ont été contactés, mais tous deux ont de nouveau répondu qu'ils ne disposaient pas des capacités requises et que leurs programmes de travail étaient déjà entièrement remplis.

28. L'Assemblée générale n'ayant pas approuvé la proposition de faire appel à un consultant externe pour réaliser l'évaluation, l'Administration suggère de reporter cette tâche jusqu'à l'achèvement du projet.

V. Aménagement des modalités de travail et gestion souple de l'espace de travail

29. Les modalités de travail aménagées, associées à des espaces de travail flexibles, contribuent à offrir au personnel des conditions de travail modernes, adaptables et adaptées aux besoins de chacun. La flexibilité et l'autonomie ainsi gagnées entraînent un accroissement de la motivation et de la productivité des membres du personnel et contribuent donc à l'exécution des mandats de l'Organisation.

30. La relation de complémentarité entre les modalités de travail aménagées et les espaces de travail flexibles s'est révélée fructueuse étant donné que des modalités de télétravail à temps plein ont été instaurées au Siège en raison de la pandémie et que la grande majorité du personnel a été autorisé à exercer ses fonctions à distance.

31. Pour que le personnel d'encadrement et les fonctionnaires puissent avoir la plus grande marge de manœuvre possible pour améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle tout en préservant l'efficacité et l'efficience dans l'exécution des tâches, le recours à des modalités de travail aménagées est encouragé dans tous les départements, bureaux et missions du Secrétariat. Des modalités de travail aménagées peuvent renforcer la motivation des fonctionnaires ainsi que le partage d'informations et la collaboration entre eux.

32. Des modalités de travail aménagées ont été promulguées par le Secrétaire général dans une circulaire ([ST/SGB/2019/3](#)) publiée à l'issue de concertations entre l'administration et le personnel et après approbation par le Bureau des affaires juridiques, conformément aux modalités de promulgation des textes administratifs ([ST/SGB/2009/4](#)).

33. Comme indiqué dans son préambule, la circulaire [ST/SGB/2019/3](#) a pour objet d'appliquer la disposition 1.4 du Règlement du personnel relative aux heures de travail, tout en considérant l'importance que revêt l'aménagement des modalités de travail pour assurer un juste équilibre entre les impératifs professionnels et la vie personnelle des fonctionnaires, ainsi que la difficulté de trouver de nouveaux et meilleurs moyens de gérer efficacement les effectifs, le temps, l'espace et la charge de travail.

34. Au paragraphe 1.1 de la circulaire, l'aménagement des modalités de travail est définie comme l'adaptation de l'horaire et du lieu de travail normaux du fonctionnaire. Les fonctionnaires qui bénéficient de modalités de travail aménagées sont soumis aux mêmes obligations et règles que les autres, notamment en ce qui concerne leurs obligations en matière de gestion de la performance énoncées dans l'instruction administrative sur le système de gestion de la performance et de perfectionnement ([ST/AI/2010/5](#)) et le nombre d'heures de travail hebdomadaires, qui peut varier selon le lieu d'affectation.

VI. Coût du projet

A. Coût du projet à ce jour

35. Comme indiqué dans le deuxième rapport annuel (A/72/379, par. 35), un contrat de construction adapté aux besoins et un contrat de fourniture de mobilier ont été signés en mai 2017 à la suite d'un appel d'offres. Le coût unitaire des biens et des services achetés au titre des travaux de construction et du mobilier est une information sensible du point de vue commercial. Afin d'en préserver la confidentialité, il sera fourni dans un supplément au présent rapport.

36. Bien que les deux contrats susmentionnés prévoient des prix unitaires fixes pour les travaux à effectuer en vue d'achever le projet en 2020, le coût par étage varie en fonction de l'agencement de l'étage et des réaménagements requis. Comme les étages inférieurs ont une plus petite surface au sol que les autres, le coût de leur réaménagement est généralement moins élevé. Les accords contractuels expireront en décembre 2020 et les conditions de leur prolongation en vue de permettre l'achèvement du projet en 2021 devront être négociées avec les fournisseurs. L'Administration fera tout son possible pour limiter la possible hausse du montant des contrats.

37. Dans le présent rapport, l'estimation du coût des prochaines phases du projet se fonde sur le coût unitaire prévu dans les nouveaux contrats, en attendant la négociation de leur prolongation. Une analyse du coût des 21 étages achevés et de l'étage en construction montre que le coût moyen par étage était de 841 315 dollars et 384 191 dollars pour les travaux de construction et le mobilier, respectivement, dans le cadre des nouveaux contrats, soit une réduction de près de 300 000 dollars par étage par rapport aux contrats précédents (voir tableau 1).

Tableau 1

Comparaison du coût des travaux de construction et de l'achat de mobilier pour les étages du Secrétariat entre le contrat général et le contrat adapté (août 2020)

(En dollars des États-Unis)

	<i>Contrat général</i>	<i>Contrat adapté</i>	<i>Différence</i>
	<i>(a)</i>	<i>(b)</i>	<i>(a)-(b)</i>
Construction	1 102 700	841 315	261 385
Mobilier	421 900	384 191	37 709
Total	1 524 600	1 225 506	299 094

B. Différences de coûts

38. Comme suite à la demande formulée par l'Assemblée générale au paragraphe 11 de la section IX de sa résolution et conformément au paragraphe 27 du rapport du Comité consultatif, on trouvera dans les tableaux ci-après des informations et des explications détaillées concernant les différences de coût pour chaque étage achevé, y compris une ventilation des hausses de coûts dues à des avenants et des baisses, de façon à indiquer les dépenses effectives compte tenu du rabais accordé par le fournisseur de mobilier. Tous éléments combinés, la différence entre le coût initial et le coût final du projet est de 1,4 %, soit une proportion très raisonnable au regard du budget conditionnel moyen de 5 à 10 % généralement prévu dans l'industrie du

bâtiment pour couvrir les dépenses imprévues engagées pendant les travaux, qui découlent par exemple des demandes des utilisateurs, des modifications techniques, des risques, de l'augmentation de certains coûts et d'autres éléments. De plus, les modifications apportées au projet ont permis d'optimiser encore l'utilisation de l'espace. La capacité d'accueil déjà atteinte grâce à sa mise en œuvre sur 21 étages est supérieure à celle que l'on prévoyait d'obtenir sur 27 étages.

Tableau 2
Évolution du coût du chantier

(En dollars des États-Unis)

Étage ^a	Projet initial ^b	Avenant	Total	Note
12	805 367	–	805 367	
20	764 179	21 454	785 633	Travaux supplémentaires visant à augmenter encore la capacité d'accueil
21	823 639	10 147	833 786	Renforcement de l'isolation phonique des cabines de réflexion comme suite aux recommandations issues de l'enquête
14	797 312	12 483	809 795	Travaux de menuiserie supplémentaires dans les placards et ajout d'un panneau d'affichage
30	820 978	–	820 978	
31	930 954	11 247	942 201	Ajout d'éclairages sur demande des utilisateurs après réinstallation
17	722 271	122 286	844 557	Le projet initial ne tenait pas compte de tous les besoins des utilisateurs.
7	602 656	128 003	730 659	Le projet initial ne tenait pas compte de tous les besoins des utilisateurs.
11	776 783	588	777 371	Vitrage des portes latérales
10	805 207	–	805 207	
9	792 010	–	792 010	
34	962 625	17 514	980 139	Modification de l'emplacement des prises de courant encastrées dans le mobilier et installation de panneaux vitrés sur les portes latérales en dehors des heures de travail du personnel
22	816 582	3 513	820 095	Porte en bois et modifications d'équipement
23	822 194	9 996	892 190	Caisson pour les convecteurs
33	882 903	21 321	904 224	Ajout de panneaux d'insonorisation supplémentaires et travaux de décoration
24	887 416	24 207	911 623	Amélioration de l'hubriserie et installation de matériel de masquage sonore et de prises encastrées dans le mobilier
25	853 172	–	853 172	
26	834 659	–	834 659	
Total	13 895 540	382 759	14 338 299	

^a Étages terminés dans le cadre des contrats adaptés, par ordre chronologique.

^b Prix contractuel de base tel que révisé après des échanges approfondis avec les utilisateurs. La configuration de base des étages est révisée pour tenir compte des besoins précis des différents départements et bureaux.

Tableau 3
Mobilier

(En dollars des États-Unis)

Étage ^a	Projet initial	Avenant	Total	Note
12	306 115	–	306 115	
20	340 362	22 339	362 701	Ajout de postes de travail supplémentaires sur demande des utilisateurs après réinstallation
21	436 688	–	436 688	
14	425 782	(56 856)	368 927	Surfacturations constatées lors du rapprochement des factures aux fins de l'application du rabais et de l'examen des coûts unitaires
30	391 546	13 153	404 700	Ajout de postes de travail supplémentaires sur demande des utilisateurs après réinstallation
31	435 208	–	435 208	
17	364 976	44 855	409 831	Une commande supplémentaire pour le 17 ^e étage a été intégrée au bon de commande du 7 ^e étage pour faciliter la planification des travaux. Les coûts correspondants sont maintenant imputés aux comptes des étages concernés.
7	440 155	(43 966)	396 189	Réaffectation de coûts initialement imputés au compte de l'étage 17, conformément à l'observation ci-dessus
11	384 715	2 429	387 144	Ajout d'espace de stockage supplémentaire
10	387 703	9 283	396 986	Ajout d'espace de stockage supplémentaire
9	370 582	–	370 582	
34	402 513	–	402 513	
22	425 863	(78 111)	347 752	Application du rabais accordé
23	317 973	–	317 973	
33	442 548	–	442 548	
24	373 141	–	373 141	
25	385 100	–	385 100	
26	385 201	–	385 201	
Total	7 004 166	(86 873)	6 929 298	

^a Étages terminés dans le cadre des contrats adaptés.

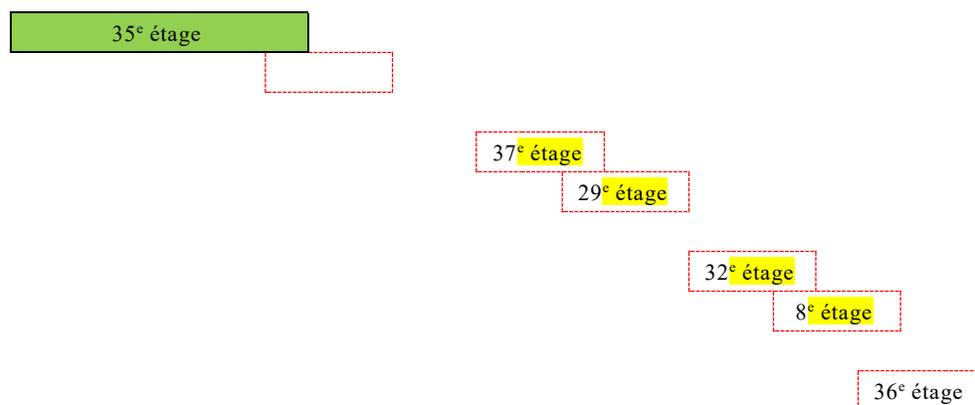
VII. Plan de mise en œuvre du projet en 2020 et 2021

39. Le plan de mise en œuvre a été mis à jour pour tenir compte de l'état d'avancement du projet (21 étages terminés et un étage en cours de réaménagement) (voir fig. II).

Figure II
Plan de mise en œuvre mis à jour pour les six étages restants

2020				2021				2022
T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1

21 étages terminés



Abréviations : T1 = premier trimestre ; T2 = deuxième trimestre ; T3 = troisième trimestre ; T4 = quatrième trimestre.

Légende :



En construction



Calendrier envisagé, sous réserve de l'évolution de la pandémie

40. Comme indiqué à l'annexe I du présent rapport, les travaux effectués au Secrétariat ont déjà permis de créer une capacité d'accueil supplémentaire de 1 234 personnes, soit plus que ce qui était initialement prévu (à savoir, 1 220 personnes supplémentaires sur 27 étages). Les travaux prévus dans les 6 étages restants pourraient leur permettre d'accueillir entre 160 et 200 personnes de plus. Il convient de noter que les gains de capacité effectifs obtenus à chacun des étages dépendront des conclusions des activités de programmation et de planification approfondies conduites avec les départements et bureaux concernés, à l'issue desquelles chaque étage sera aménagé de façon à répondre à leurs besoins spécifiques.

VIII. Coût du projet et ressources nécessaires : comparaison avec les chiffres présentés les années précédentes

A. Coût estimatif du projet

41. Le montant approuvé pour la mise en œuvre du projet en 2019 s'élevait à 13 049 200 dollars, dont 11 301 900 dollars avaient été utilisés au 31 décembre 2019. Pour ce qui est des crédits restants (1 747 300 dollars), ouverts à la fin de 2019 pour la mise en œuvre du projet au 35^e étage, l'attribution des contrats a été reportée au premier trimestre de 2020 en raison des contraintes de trésorerie qui ont marqué le dernier trimestre de 2019.

42. Le montant approuvé pour la mise en œuvre du projet en 2020 s'élevait à 7 931 700 dollars, dont 6 795 900 dollars alloués au projet de gestion souple de l'espace de travail et 1 135 800 dollars prévus au chapitre 29 B du budget-programme au titre des coûts de location, en application de la résolution 74/263 A de l'Assemblée générale. Compte tenu des ajustements qu'a subi le calendrier du projet en raison de la pandémie, le montant estimatif des dépenses pour 2020 s'élève à 743 800 dollars et le solde inutilisé à la fin de l'année devrait s'établir à 7 187 900 dollars.

43. Le montant des dépenses engagées entre le début du projet et le 31 août 2020 s'élève à 47 372 400 dollars, dont 47 049 700 dollars pendant la période 2015-2019. Le coût des travaux prévus pour 2020 et 2021 étant estimé à 7 931 700 dollars, le coût total prévu du projet se chiffre à 54 981 400 dollars et reste inchangé par rapport aux prévisions antérieures. Le Secrétariat collaborera étroitement avec les prestataires pour examiner la portée des travaux et la planification et la coordination logistique du projet, afin d'éviter toute augmentation de son coût.

44. On trouvera dans le tableau 4 ci-dessous une ventilation annuelle des dépenses et du coût estimatif du projet.

Tableau 4
Coût effectif et coût prévu du projet, par activité

(En dollars des États-Unis)

Activité	2015 ^a	2016 ^a	2017 ^a	2018 ^a	2019 ^a	2020 ^b	2021 ^b	Total
Planification et études techniques	328 600	966 400	233 200	222 000	233 200	19 400	97 200	2 100 000
Réaménagement et rénovation du bâtiment du Secrétariat	1 559 800	4 561 000	9 766 800	11 596 800	12 260 300	240 900	6 698 900	46 684 500
Locaux transitoires	3 104 200	–	–	86 900	86 900	–	–	3 278 000
Déménagements supplémentaires	26 300	–	–	–	–	–	–	26 300
Total partiel	5 018 900	5 527 400	10 000 000	11 905 700	12 580 400	260 300	6 796 100	52 088 800
Supervision et gestion du projet	202 000	430 000	470 200	446 300	468 800	483 500	391 800	2 892 600
Total	5 220 900	5 957 400	10 470 200	12 352 000	13 049 200	743 800	7 187 900	54 981 400

^a Les montants pour 2015 à 2019 correspondent aux dépenses effectives.

^b Les montants pour 2020 et 2021 combinent les dépenses effectives (jusqu'au mois d'août 2020) et les dépenses prévues pour le reste du projet.

45. Le coût estimatif des activités prévues pour 2020 et 2021, d'un montant de 7 931 700 dollars, recouvre les services de planification et les études techniques (116 600 dollars), le réaménagement du bâtiment du Secrétariat (6 939 800 dollars) et les coûts de gestion du projet (875 300 dollars), comme indiqué ci-après.

Services contractuels de planification du projet (116 600 dollars)

46. Le coût estimatif des services de planification du projet et de gestion du changement a été calculé sur la base des tarifs contractuels. Ces services consistent notamment à consulter les départements concernés à toutes les phases du projet afin d'analyser leurs besoins et de pouvoir ainsi planifier l'aménagement de chaque étage,

et à élaborer des supports d'information et de présentation à l'intention des départements et de leur personnel. Il reste inchangé par rapport aux prévisions initiales, puisqu'il est fondé sur le nombre d'étages.

Réaménagement du bâtiment du Secrétariat et mise en œuvre du projet (6 939 800 dollars)

47. Le coût estimatif des travaux de réaménagement qui restent à faire dans le bâtiment du Secrétariat a été calculé sur la base des prix unitaires prévus dans les contrats conclus en 2017 et tiennent compte des ajustements qu'il serait possible de faire quant à la portée du projet afin de ne pas dépasser la limite du coût total projeté, à savoir 54 981 400 dollars. L'Administration va chercher à maintenir les mêmes prix unitaires jusqu'à la fin du projet, mais il est possible que ceux-ci soient revus à la hausse dans le cadre des négociations relatives à l'extension des accords contractuels expirant en décembre 2020.

Gestion du projet (875 300 dollars)

48. L'équipe de gestion du projet de gestion souple de l'espace de travail approuvée par l'Assemblée générale dans sa résolution 69/274 A est composée d'un(e) directeur(trice) de projet (P-5), d'un(e) directeur(trice) des études techniques et des travaux (P-4) et d'un(e) assistant(e) administratif(ve) [agent(e) des services généraux (Autres classes)], dont les postes sont financés au moyen de ressources destinées au personnel temporaire (autre que pour les réunions). Afin de réduire les coûts de gestion liés à l'extension du projet sur l'année 2021, il est proposé de réaffecter le poste P-4 au Service de la gestion des installations et des activités commerciales, où des postes devraient être vacants. Le (la) directeur(trice) des études techniques et des travaux continuera de contribuer au projet dans toute la mesure du possible. Il est essentiel de maintenir les postes de directeur(trice) de projet et d'assistant(e) administratif(ve) pour assurer la supervision du projet jusqu'à son achèvement puis sa clôture. Les besoins en ressources supplémentaires pour 2021 seront financés par la réduction du coût de construction, qui passera par un examen de la portée du projet et une analyse de sa valeur.

49. Aux fins de la mise en œuvre du projet de gestion souple de l'espace de travail au Siège, il est proposé que l'Assemblée générale suspende à titre exceptionnel l'application de l'article 5.2 du Règlement financier, qui prévoit que les crédits peuvent donner lieu à des engagements de dépenses pendant l'exercice budgétaire pour lequel ils ont été ouverts, et approuve le report à 2021 du solde inutilisé à la fin de 2020, actuellement estimé à 7 187 900 dollars, pour que ce montant puisse être engagé en 2021.

B. Comparaison du coût du projet et des économies réalisées sur les frais de location

50. On trouvera au tableau 5 une comparaison du coût total initialement estimé du projet, soit 54 981 400 dollars, et des dépenses qu'aurait occasionnées la location d'espaces de bureaux si le projet de gestion souple de l'espace de travail n'avait pas été exécuté. Ces dernières comprennent les frais de fonctionnement, liés par exemple aux services de distribution collective et à l'entretien des locaux, qui sont intégrés au montant des loyers facturés par les propriétaires conformément à ce que prévoient les baux de location. Il ressort de cette comparaison que l'Organisation aura amorti le coût du projet au plus tard au troisième trimestre de 2021 et que des économies de 18,8 millions de dollars seront réalisées chaque année par la suite, en tenant compte de l'étage supplémentaire qu'il est prévu de libérer dans le bâtiment FF d'ici à la fin

de 2020. On trouvera le détail des économies ainsi réalisées à l'annexe II du présent rapport.

51. La réduction des dépenses locatives, y compris celles qui concernent le bâtiment FF, a été prise en compte dans le calcul des ressources nécessaires au titre des loyers dans le budget ordinaire de 2021. En 2021, les obligations contractuelles liées aux locaux que l'Organisation loue actuellement dans les immeubles DC-1, DC-2, Albano, FF et Falchi s'élèvent à près de 48,8 millions de dollars¹ et sont financées au moyen du budget ordinaire et du compte d'appui, ainsi que de contributions extrabudgétaires. En 2015, les dépenses locatives afférentes à l'ensemble des espaces de bureaux du Siège se chiffraient à 55,2 millions de dollars, soit un montant supérieur de 12 % à leur niveau actuel. Il convient de noter que si la superficie de l'espace loué a été réduite au fil des quelques dernières années, le coût de location au mètre carré fixé dans les baux toujours en cours est allé croissant, du fait de l'augmentation annuelle contractuelle du loyer de base et de l'augmentation périodique des frais de fonctionnement facturés par les propriétaires. Le coût du mètre carré dans les bâtiments actuellement sous location a ainsi augmenté de près de 25 % depuis 2015. De ce fait, en libérant des locaux à usage de bureaux loués et en améliorant la gestion de l'espace, notamment dans le cadre du projet de gestion souple de l'espace de travail, l'Organisation a été en mesure de réduire ses dépenses locatives globales malgré l'augmentation sensible des coûts prévus dans les baux. Le regroupement du personnel dans le bâtiment du Secrétariat n'a pas eu d'incidence significative sur les charges de fonctionnement afférentes aux services de distribution que l'Organisation s'est procurée directement. La consommation d'électricité et de vapeur liée à l'éclairage, au chauffage et à la climatisation reste relativement constante malgré le taux d'occupation supérieur et varie plutôt en fonction des conditions météorologiques, mais la consommation d'eau augmente avec le nombre d'occupants.

52. À la fin de 2020, la capacité d'accueil des espaces de bureaux que loue l'Organisation sera réduite à hauteur de 1 273 personnes et le bâtiment du Secrétariat pourra accueillir 1 291 personnes de plus. Le Secrétariat continuera de suivre l'utilisation de l'espace et d'évaluer les ajustements qu'il serait possible d'apporter au parc immobilier total compte tenu des besoins de l'Organisation, en gardant à l'esprit que la prochaine occasion de se défaire de baux sans pénalités se présentera en mars 2023, au moment où les baux en cours pour les immeubles DC-1 et DC-2 arriveront à échéance.

Tableau 5
Délai d'amortissement²

(En dollars des États-Unis)

<i>Période</i>	<i>Coût du projet</i>	<i>Dépenses qu'aurait occasionnées la location d'espaces de bureaux si le projet de gestion souple de l'espace de travail n'avait pas été exécuté</i>	<i>Coût/économies nettes (pour chaque période)</i>	<i>Coût/économies nettes (montant cumulé)</i>
2015	5 220 900	–	(5 220 900)	(5 220 900)
2016-2017	16 427 600	1 613 700	(14 813 900)	(20 034 800)
2018-2019	25 401 200	23 655 700	(1 745 500)	(21 780 300)

¹ Ce chiffre ne tient pas compte des espaces de bureaux de l'immeuble DC-1, qui sont gérés et payés par le Programme des Nations Unies pour le développement dans le cadre d'un accord de partage de bail.

² En 2022 et les années suivantes, compte tenu du coût des loyers prévus par les baux à leurs dates d'échéance respectives, le montant des économies réalisées s'établira à 18,7 millions de dollars.

<i>Période</i>	<i>Coût du projet</i>	<i>Dépenses qu'aurait occasionnées la location d'espaces de bureaux si le projet de gestion souple de l'espace de travail n'avait pas été exécuté</i>	<i>Coût/économies nettes (pour chaque période)</i>	<i>Coût/économies nettes (montant cumulé)</i>
2020	743 800	17 411 650	16 667 850	(5 112 450)
2021	7 187 900	18 768 750	11 580 850	6 468 400
Total	54 981 400	61 449 800	6 468 400	

IX. Prochaines étapes

53. Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, le Secrétariat continuerait :

a) De mettre en œuvre les prochaines phases du projet de gestion souple de l'espace de travail, dès que l'évolution de la pandémie de COVID-19 le permettra et selon le calendrier figurant dans la section VIII et conformément au coût prévu dans la section IX du présent rapport ;

b) De sensibiliser les départements et les fonctionnaires du Siège et de dialoguer avec eux pour mobiliser les énergies et veiller à tirer les avantages du projet et obtenir des résultats positifs ;

c) D'appliquer les enseignements tirés de la mise en œuvre des phases précédentes du projet à ses prochaines phases ;

d) De conseiller les maîtres d'ouvrage de projets de l'ensemble du Secrétariat pour s'assurer que les stratégies de gestion souple de l'espace de travail fassent partie intégrante des phases de planification et de conception de tous les projets d'équipement en cours dans le monde, que les objectifs visés par ces stratégies et les gains d'efficacité attendus de leur mise en œuvre soient bien définis et que les enseignements tirés de l'expérience et les meilleures pratiques soient partagés avec les bureaux hors Siège et les commissions régionales.

X. Décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre

54. L'Assemblée générale est priée :

a) De prendre note du présent rapport et de la portée révisée et des nouvelles échéances de mise en œuvre des prochaines phases du projet de gestion souple de l'espace de travail selon le calendrier figurant dans la section VIII et conformément au coût prévu dans la section IX du présent rapport ;

b) De suspendre à titre exceptionnel l'application de l'article 5.2 du Règlement financier et à approuver le report à 2021 du solde inutilisé à la fin de 2020, actuellement estimé à 7 187 900 dollars, pour que ce montant puisse être engagé en 2021, notamment pour financer le maintien de deux emplois de temporaire [1 P-5 et 1 G(AC)] pour l'équipe chargée du projet ;

c) De prier le Secrétaire général de lui présenter son prochain rapport durant la partie principale de sa soixante-seizième session.

Annexe I

Étages terminés à ce jour, capacité théorique, nombre de postes assignés, capacité d'accueil et nombre effectif d'occupants avant et après la mise en œuvre du projet de gestion souple de l'espace de travail

Étage	Départements et bureaux	Date d'achèvement	Avant le projet		Après le projet				Gain de capacité théorique
			Capacité théorique (nombre de postes pouvant être assignés à cet étage)	Nombre de postes assignés	Capacité théorique (nombre de postes pouvant être assignés à cet étage)	Nombre de postes assignés ^a	Capacité d'accueil (nombre de postes de travail)	Nombre effectif d'occupants (au 30 août 2019)	
7	Département de la sûreté et de la sécurité, Centre des Nations Unies pour les opérations et la gestion des crises, Département des opérations de paix et Département de la communication globale	juillet 2018	72	72	148	133	113	108	76
9	Département de la communication globale	septembre 2018	77	77	151	131	122	103	74
10	Département de la communication globale	août 2018	85	85	148	136	120	108	63
11	Département de la communication globale	juillet 2018	89	89	154	133	124	119	65
12	Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences	juillet 2017	67	67	135	110	109	199	68
13	Département de l'appui opérationnel et Bureau de l'informatique et des communications	juin 2016	74	74	130	126	107	107	56
14	Département de l'appui opérationnel	février 2018	88	88	144	150	115	114	56
17	Département de l'appui opérationnel	mai 2018	90	90	143	144	115	116	53
18	Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité	juin 2016	87	87	148	140	119	123	61
19	Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité	juin 2016	89	89	138	135	112	97	49

Étage	Départements et bureaux	Date d'achèvement	Avant le projet		Après le projet				
			Capacité théorique (nombre de postes pouvant être assignés à cet étage)	Nombre de postes assignés	Capacité théorique (nombre de postes pouvant être assignés à cet étage)	Nombre de postes assignés ^a	Capacité d'accueil (nombre de postes de travail)	Nombre effectif d'occupants (au 30 août 2019)	Gain de capacité théorique
20	Département de l'appui opérationnel et Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité	octobre 2017	79	79	119	139	100	109	40
21	Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité	octobre 2017	89	89	139	158	113	117	50
22	Département des opérations de paix et Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix	novembre 2019	90	90	155	132	125	107	65
23	Département des opérations de paix et Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix	novembre 2019	91	91	136	137	111	103	45
24	Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix	juillet 2019	92	92	128	121	105	113	36
25	Bureau de la coordination des activités de développement et Département des affaires économiques et sociales	mars 2020	86	86	153	156	124	140	67
26	Département des affaires économiques et sociales	juillet 2020	91	91	154	142	125	99	63
30	Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences	mars 2018	82	82	140	141	115	105	58
31	Bureau de la Représentante spéciale du Secrétaire général chargée de la question des violences sexuelles commises en période de conflit, Bureau du Conseiller spécial du Secrétaire général pour la prévention du génocide et Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme	avril 2018	92	92	146	84	119	106	54

Étage	Départements et bureaux	Date d'achèvement	Avant le projet		Après le projet				Gain de capacité théorique
			Capacité théorique (nombre de postes pouvant être assignés à cet étage)	Nombre de postes assignés	Capacité théorique (nombre de postes pouvant être assignés à cet étage)	Nombre de postes assignés ^a	Capacité d'accueil (nombre de postes de travail)	Nombre effectif d'occupants (au 30 août 2019)	
33	Bureau de la coordination des affaires humanitaires	avril 2019	85	85	165	152	132	140	80
34	Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix	août 2019	89	89	144	118	117	102	55
Total (21 étages)			1 784	1 784	3 018	2 818	24 42	2 435	1 234

Annexe II

Ventilation des économies réalisées sur les loyers

(En dollars des États-Unis)

Année	Mois	Bâtiments/baux					Total
		Daily News	United Nations Federal Credit Union	Innovation	FF (5 ^e étage)	FF (4 ^e étage)	
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					
Total des économies réalisées en 2017		1 613 704	–	–	–	–	1 613 704
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			
Total des économies réalisées en 2018		2 420 556	2 392 464	2 566 674	–	–	7 379 694
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			

		<i>Bâtiments/baux</i>					
<i>Année</i>	<i>Mois</i>	<i>Daily News</i>	<i>United Nations Federal Credit Union</i>	<i>Innovation</i>	<i>FF (5^e étage)</i>	<i>FF (4^e étage)</i>	<i>Total</i>
	décembre	201 713	299 058	855 558			
Total des économies réalisées en 2019		2 420 556	3 588 696	10 266 696	–	–	16 275 948
2020	janvier	201 713	299 058	855 558	94 642		
	février	201 713	299 058	855 558	94 642		
	mars	201 713	299 058	855 558	94 642		
	avril	201 713	299 058	855 558	94 642		
	mai	201 713	299 058	855 558	94 642		
	juin	201 713	299 058	855 558	94 642		
	juillet	201 713	299 058	855 558	94 642		
	août	201 713	299 058	855 558	94 642		
	septembre	201 713	299 058	855 558	94 642		
	octobre	201 713	299 058	855 558	94 642		
	novembre	201 713	299 058	855 558	94 642		
	décembre	201 713	299 058	855 558	94 642		
Total des économies réalisées en 2020		2 420 556	3 588 696	10 266 696	1 135 704	–	17 411 652
2021	janvier	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	février	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	mars	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	avril	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	mai	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	juin	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	juillet	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	août	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	septembre	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	octobre	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	novembre	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
	décembre	201 713	299 058	855 558	94 642	113 091	
Total des économies réalisées en 2021^a		2 420 556	3 588 696	10 266 696	1 135 704	1 357 092	18 768 744

^a En 2022 et les années suivantes, compte tenu du coût des loyers prévus par les baux à leurs dates d'échéance respectives, le montant des économies réalisées s'établira à 18,7 millions de dollars.