



# Assemblée générale

Distr. générale  
17 septembre 2021  
Français  
Original : anglais

Soixante-seizième session  
Point 138 de l'ordre du jour  
Projet de budget-programme pour 2022

## État d'avancement du remplacement des bâtiments A à J de l'Office des Nations Unies à Nairobi

### Rapport du Secrétaire général

#### *Résumé*

Le quatrième rapport annuel sur le remplacement des bâtiments A à J de l'Office des Nations Unies à Nairobi est présenté en application de la section XIV de la résolution [75/253](#) de l'Assemblée générale.

Il rend compte des progrès accomplis depuis la publication du précédent rapport du Secrétaire général ([A/75/331](#)), comme demandé par l'Assemblée générale dans sa résolution [75/253](#). On y trouve notamment des informations actualisées sur le cahier des charges, le montant total maximum et la stratégie d'exécution du projet, compte tenu des résultats de l'enquête menée à bonne fin en juin 2021 au sujet des espaces de bureaux dans le complexe de Gigiri, laquelle a permis de connaître les besoins en locaux des entités basées à Nairobi pour 2024, ainsi que des informations relatives à l'optimisation de l'utilisation des espaces de bureaux existants grâce à la mise en œuvre de stratégies de gestion souple de l'espace de travail, obtenues en analysant les retours d'expérience disponibles concernant le projet pilote relatif au bâtiment de bureaux V, qui devrait s'achever en septembre 2021.

Les décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre sont énoncées à la section VIII du présent rapport ; celles-ci concernent l'examen du rapport, l'approbation du cahier des charges, du montant total maximum – à savoir 66 260 100 dollars – et de la stratégie d'exécution du projet, ainsi que la validation de l'ouverture d'un crédit d'un montant de 11 316 100 dollars pour 2022.



## I. Introduction

1. Le présent rapport est soumis en application de la section XIV de la résolution [75/253](#) de l'Assemblée générale et contient un récapitulatif de l'état d'avancement du projet de remplacement des bâtiments A à J de l'Office des Nations Unies à Nairobi depuis la publication du précédent rapport du Secrétaire général sur la question ([A/75/331](#)).
2. Dans ce rapport, le Secrétaire général fournit des informations actualisées sur le cahier des charges, le montant total maximum et la stratégie d'exécution du projet, compte tenu des résultats de l'enquête menée à bonne fin en juin 2021 au sujet des espaces de bureaux dans le complexe de Gigiri, laquelle a permis de connaître les besoins en locaux des entités des Nations Unies basées à Nairobi pour 2024.
3. L'objectif du projet reste inchangé : celui-ci vise toujours à remédier aux problèmes urgents que présentent les bâtiments de bureaux A à J du complexe de Gigiri en matière de santé, de sécurité et de conformité. La durée d'utilité de ces installations est dépassée depuis 2018 et, comme l'a fait remarquer le Secrétaire général dans ses rapports précédents, il serait économiquement moins rentable d'investir davantage dans l'exploitation et l'entretien des bâtiments existants que d'en construire de nouveaux, comme proposé.
4. On trouvera dans le présent rapport des détails supplémentaires concernant l'intention exprimée par le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et l'Organisation internationale pour les migrations (OIM) de dégager les fonds nécessaires pour financer la construction de bureaux distincts leur étant réservés sur le complexe de Gigiri, tout en bénéficiant de certaines économies d'échelle (en matière, par exemple, de conception et de gestion du projet) en lien avec le projet de remplacement des bâtiments A à J, dont le coût global et le calendrier ne seraient pas pour autant affectés.
5. Durant la période ici évaluée, le HCR a dû déménager d'urgence dans le complexe de Gigiri pour éviter que ses activités ne soient perturbées par la réalisation d'importants travaux de construction autour des bureaux qu'il louait dans le quartier commercial de Nairobi. L'Office des Nations Unies à Nairobi a aidé le bureau de pays du HCR au Kenya à concevoir et à construire, sur le complexe de Gigiri, un bâtiment préfabriqué à usage temporaire capable d'accueillir 140 membres de son personnel, qui y ont emménagé en août 2021, dans le respect de toutes les directives et procédures relatives à la COVID-19. Le coût total de cette opération a été pris en charge par le Haut-Commissariat. Bien que cette situation ne soit pas directement liée au cahier des charges du projet, elle pourrait avoir des conséquences – en matière notamment de partage des coûts à venir – et fait donc l'objet d'une analyse plus détaillée dans le présent rapport, à titre d'information générale.
6. On trouvera en outre dans le présent rapport des informations détaillées concernant les mesures prévues en matière de gains d'efficacité énergétique liés aux énergies renouvelables et de gestion des déchets, y compris s'agissant du recyclage des déchets de construction, ainsi que des explications claires quant à l'ensemble des considérations ayant trait à l'emplacement choisi pour le nouveau bâtiment du Secrétariat.
7. Enfin, le présent rapport contient un calendrier révisé des opérations, établi en fonction des retombées actuelles de la pandémie, selon lequel les travaux devraient être particulièrement bien avancés à la fin de 2024 et complètement terminés à la fin de 2025.

## II. Objectifs du projet

8. Les principaux objectifs du projet sont les mêmes que ceux figurant dans les précédents rapports du Secrétaire général sur le projet de remplacement et sur l'examen stratégique du capital (A/72/393), à savoir de remédier aux problèmes urgents que présentent les bâtiments de bureaux A à J en matière de santé, de sécurité et de conformité. Dans ces deux rapports, le Secrétaire général est arrivé à la conclusion que l'utilisation de ces bâtiments semi-permanents, qui devait au départ n'être que temporaire, n'était économiquement plus rentable et qu'il reviendrait, à terme, plus cher d'investir davantage dans des activités d'entretien de grande ampleur que de construire de nouveaux locaux.

9. Le cahier des charges du projet, tel que présenté dans les précédents rapports du Secrétaire général, reste inchangé et comprend toujours trois volets principaux :

a) Réalisation des premiers travaux de réaménagement du bâtiment des services de publication et construction d'une annexe, en vue d'accueillir toutes les fonctions opérationnelles de l'Office des Nations Unies à Nairobi ;

b) Mise en place de stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans tous les bureaux du complexe de Gigiri afin d'améliorer l'utilisation de l'espace. L'Office modernisera les espaces de travail dans l'ensemble du complexe, en s'appuyant sur les meilleures pratiques et les enseignements tirés du projet pilote mené à bien sur les trois étages du bâtiment V, y compris s'agissant de la gestion des effets de la pandémie. Ces activités conduiront à une meilleure utilisation globale de l'espace, notamment des zones de travail et de collaboration intérieures et extérieures, l'objectif étant, entre autres, de tirer parti des emplacements bénéficiant d'une ventilation naturelle maximale et de mettre en place des finitions et des accessoires permettant d'améliorer les protocoles d'exploitation et de maintenance courants ;

c) Construction d'un nouveau bâtiment comprenant environ 10 500 mètres carrés de bureaux (soit une réduction d'environ 10 % par rapport aux 11 666 mètres carrés mentionnés dans le précédent rapport), qui remplacera les bâtiments A à J. Il sera tenu compte, pour ce volet du projet, des futurs besoins en locaux des entités actuellement basées à Gigiri, conformément à l'enquête sur les espaces de bureaux, dont les résultats figurent dans le présent rapport.

### **Plan cadre et confirmation du cahier des charges, du montant total maximum et de la stratégie d'exécution du projet**

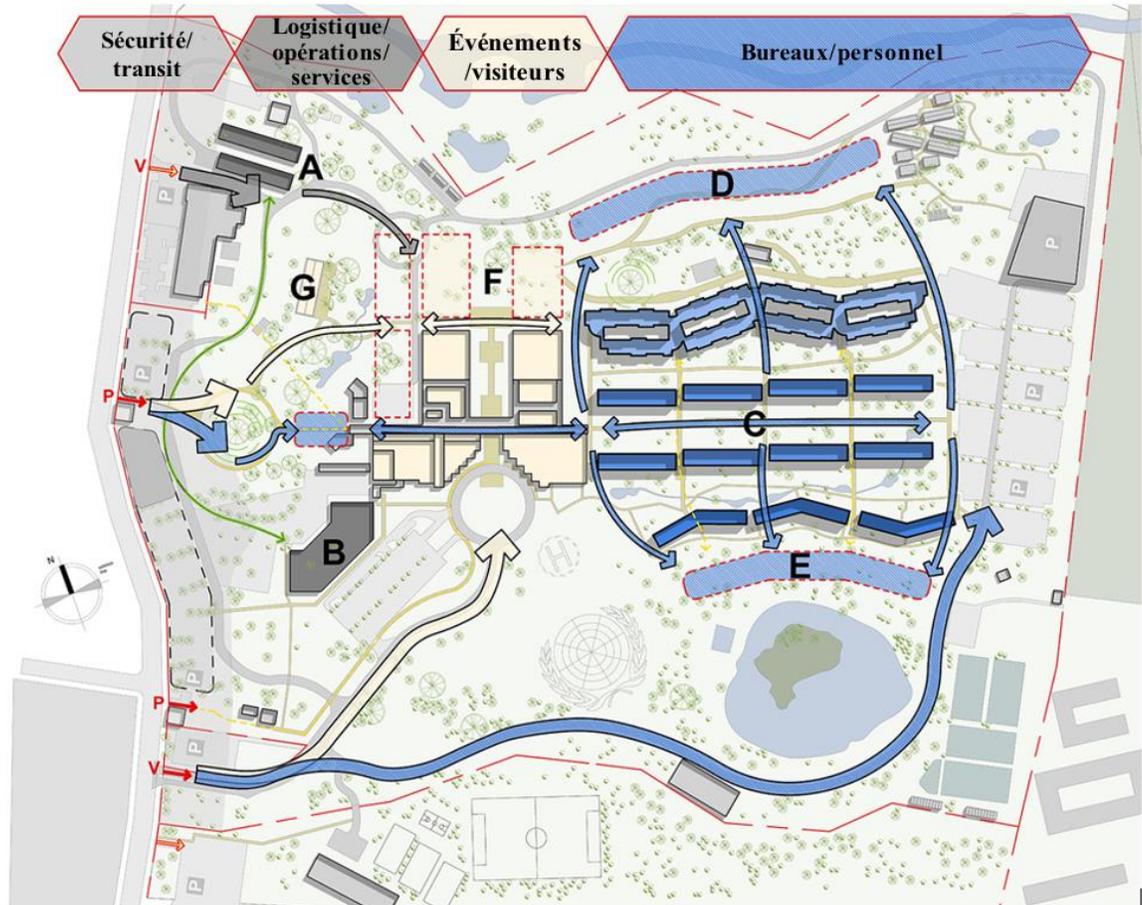
10. Afin de remplacer celui qui avait été élaboré pendant les années 1970 et 1980 et était depuis lors devenu obsolète, l'Office des Nations Unies à Nairobi s'est attelé, au cours de la période considérée, à mettre au point un plan cadre pour les vingt prochaines années concernant le complexe de Gigiri, qui a servi de base à la définition du cahier des charges actuel, du montant total maximum et de la stratégie d'exécution du projet.

11. Le nouveau plan cadre tient compte des conclusions formulées dans les précédents rapports du Secrétaire général sur l'examen stratégique des biens immobiliers (A/70/697 et A/72/393) et répond aux besoins définis en matière, tout d'abord, de remplacement des anciens immeubles de bureaux A à J et, ensuite, de modernisation des installations de conférence de l'Office<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Le problème de la détérioration des installations de conférence à l'Office des Nations Unies à Nairobi est abordé par le Secrétaire général dans ses précédents rapports sur le sujet (A/74/471 et

12. On trouvera à la figure I une illustration du plan cadre relatif au complexe de Gigiri.

Figure I  
Plan cadre relatif au complexe de Gigiri



*Légende explicative* : sécurité/transit : zone située le long du côté ouest du complexe de Gigiri/de la United Nations Avenue, au niveau de laquelle se trouvent les principaux points d'entrée sur le site, des infrastructures de sécurité, le bâtiment d'accueil des visiteurs et des aires de stationnement supplémentaires ; logistique/opérations/services : zone rassemblant les installations ayant trait aux opérations et aux services d'appui de l'Office des Nations Unies à Nairobi ; événements/visiteurs : zone rassemblant les installations de conférence de l'Office ; bureaux/personnel : zone de bureaux de l'Office ; flèches jaunes et bleues : voies de circulation séparées pour les piétons et les véhicules, tant à l'intention du personnel que des visiteurs, destinées à assurer la continuité des activités de l'Office lors de l'organisation de grandes conférences ; A : nouveau bâtiment annexe (volet des premiers travaux – bâtiments A à J) ; B : dernier bâtiment des services de publication (volet des premiers travaux – bâtiments A à J) ; C : bâtiments M à X restants (volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail – bâtiments A à J) ; D : emplacement proposé pour le nouveau bâtiment du Secrétariat (volet relatif au nouveau bâtiment – bâtiments A à J) ; E : futurs immeubles de bureaux potentiels financés par le HCR et l'OIM ; F : installations actuelles des services de conférence, avec possibilité d'extension future ; G : parc d'exposition et zone verte.

A/75/716) et sera traité plus avant dans un prochain rapport devant être soumis à l'Assemblée générale à sa soixante-seizième session.

13. Le plan cadre a été élaboré compte tenu des éléments suivants :

a) Développé dans les années 1970 et 1980, le complexe de Gigiri comporte actuellement des immeubles de bureaux dans ses parties est et ouest, ainsi qu'un centre de conférence en son centre. Au fil des ans, l'Office a grandi, entraînant une augmentation du nombre d'occupants du complexe et menant à la construction, en 2010, des nouvelles installations de bureaux. Par ailleurs, en raison de la taille et de la complexité croissantes des conférences qui y sont organisées, le site a, dans sa configuration actuelle, atteint ses limites opérationnelles. Le nouveau plan cadre (voir fig. I) a vocation à libérer le complexe de ces contraintes ;

b) Les immeubles de bureaux A à J continueront d'être utilisés jusqu'à l'achèvement de la construction du nouveau bâtiment du Secrétariat, ce qui garantira la continuité des activités et éliminera le besoin de locaux transitoires ;

c) La surface actuellement occupée par les bâtiments A à J sera transformée en une zone verte de premier ordre, qui comprendra de possibles lieux d'exposition (zone « G » dans la figure I) et sera accessible aux visiteurs et aux délégués depuis les entrées principales. Ornée d'arbres parmi les plus anciens et les plus beaux du complexe, celle-ci sera plus étendue que l'espace vert entourant le nouveau bâtiment du Secrétariat ;

d) Le nouveau bâtiment du Secrétariat occupera un emplacement idéal, le long de la rivière Nairobi, avec vue sur le paysage naturel environnant (zone « D » dans la figure I) ;

e) Toutes les installations de l'Office des Nations Unies à Nairobi ayant trait à la logistique, aux opérations et aux services, notamment le nouveau bâtiment annexe, seront accessibles par l'entrée de service principale du complexe ;

f) Les problèmes de sécurité se posant de longue date du côté ouest du complexe de Gigiri seront résolus grâce à l'installation de distances de sécurité suffisantes et d'aires de stationnement le long du mur d'enceinte, qui permettront aux visiteurs et aux délégués de garer leur véhicule avant d'entrer ;

g) L'installation, à travers le complexe de Gigiri, de voies de circulation séparées pour les piétons et les véhicules, tant à l'intention du personnel que des visiteurs et des délégués, permettra d'optimiser les opérations courantes ;

h) L'instauration de séparations entre toutes les installations de bureaux de l'Office, dans la partie est du complexe de Gigiri (voir la zone « Bureaux/personnel » dans la figure I), les installations de conférence, au centre du complexe (voir la zone « Événement/visiteurs » dans la figure I), et les installations ayant trait aux opérations et aux services, dans la partie ouest (voir la zone « Logistique/opérations/services » dans la figure I), facilitera l'entretien courant de l'Office ainsi que ses opérations et les procédures de sécurité.

### **Avancement du projet sur fond de pandémie**

#### *Premiers travaux*

14. La pandémie de COVID-19 a notamment eu pour conséquence de retarder de six mois la procédure d'appel d'offres pour le volet des premiers travaux (ayant trait, entre autres, à la construction de l'annexe et à la rénovation du bâtiment des services de publication), entraînant, en fin de compte, un retard de trois mois dans la construction de l'annexe et de neuf mois dans la rénovation du bâtiment des services de publication. Les visites de sites et les conférences de soumissionnaires n'ont par

exemple pas pu être organisées en personne, provoquant des périodes de questions-réponses à rallonge durant les phases d'invitation à soumissionner et exigeant de l'Office des Nations Unies à Nairobi de déployer des efforts supplémentaires pour fournir des éclaircissements aux soumissionnaires pendant les phases d'évaluation technique et financière.

15. De plus, certains consultants et membres du personnel d'encadrement de l'Office ont été directement touchés par la COVID-19, ce qui a entraîné des retards dans la fourniture des services dont ils étaient responsables. Les mesures prises pour remédier à cette situation consistaient notamment à : a) assurer une coordination étroite entre tous les projets de construction entrepris dans le complexe de Gigiri ainsi qu'entre les principales parties prenantes, l'objectif étant de rationaliser la fourniture de conseils et d'éléments techniques à travers plusieurs projets et de garantir une présence sur le terrain en cas de besoin, dans le respect des restrictions liées à la COVID-19 ; b) susciter la participation active des parties prenantes aux processus de planification et de conception des projets pour veiller à ce qu'il soit tenu compte de toutes les mesures requises de prévention contre la COVID-19, sans que la portée et les avantages des projets aient à en pâtir ; c) adopter des dispositions relatives aux travaux d'infrastructure qui soient applicables à divers volets des projets, afin de rationaliser les procédures d'appel d'offres concernant les routes, les parkings et les voies d'accès ; d) veiller à ce que les équipes de projet et de gestion des contrats accordent une attention accrue à tous les aspects de la gestion du site afin d'atténuer les risques liés à la COVID-19 et tout effet indésirable ou retard potentiel ; e) mettre en pratique les leçons tirées de phases antérieures des projets pour éviter tout nouveau retard, notamment en assurant le suivi en temps réel des résultats obtenus par les consultants et en prenant immédiatement les mesures nécessaires en cas de manquements de leur part. L'équipe de projet s'est chargée de superviser quotidiennement les activités menées et est intervenue sur place en cas de difficulté (notamment par l'intermédiaire du surveillant de travaux recruté récemment), l'objectif étant de garantir que les problèmes étaient immédiatement repérés et les mesures nécessaires prises pour veiller au respect du calendrier.

16. En raison de la pandémie de COVID-19, il a fallu ajuster l'approche suivie pour le bâtiment annexe, les équipes de construction ayant dû être divisées en unités plus petites travaillant par roulement. Dans l'ensemble, les ressources allouées aux activités de conception et de construction ont dû être réduites pour garantir la sécurité des travailleurs, grâce notamment au respect de mesures de distanciation physique.

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

17. La mise en œuvre du volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail a également été ralentie par la pandémie de COVID-19, seuls 10 % environ du personnel de l'Office ayant pu tester les aménagements proposés dans le cadre des projets pilotes. Il n'est, par conséquent, pas encore possible de mesurer pleinement la valeur des enseignements à tirer de cette expérience.

18. La pénurie mondiale de matériaux s'est principalement fait sentir sur les articles importés, tels que les dispositifs d'éclairage électriques et les revêtements de sol et de plafond, et la chaîne d'approvisionnement mondiale vers Nairobi a été perturbée. En raison de la pandémie et de la pénurie de ressources qui en a résulté, on a relâché l'attention portée à la conception et à la construction des bâtiments suivants, l'objectif étant de limiter les retards et de respecter le cahier des charges.

### *Nouveau bâtiment*

19. En raison de la pandémie de COVID-19, un certain retard a été accusé pendant la procédure d'appel d'offres auprès du bureau d'études concernant le nouveau bâtiment du Secrétariat. L'impossibilité, au début de la crise, pour les soumissionnaires internationaux de voyager, couplée aux mesures de confinement et à l'interdiction de se déplacer décrétées par le Gouvernement kényan pour six semaines en mars et en avril 2021, a empêché l'organisation de visites de sites et de conférences des soumissionnaires en présentiel. Compte tenu du nombre élevé de participants, plusieurs réunions ont dû être organisées, entraînant de longues périodes de questions-réponses. En dépit de ces difficultés, un contrat a finalement été attribué en septembre 2021, soit avec neuf mois de retard, et il est prévu que les activités de conception du nouveau bâtiment s'achèvent en octobre 2022. Comme cela a été le cas jusqu'à présent, ces dernières resteront modulables, de sorte que tout imprévu lié à la pandémie puisse être résolu durant cette même phase.

20. Dans l'ensemble, le retard accumulé pendant les phases de conception du projet et d'appel d'offres était en grande partie dû à la pandémie. Avec le lancement de la phase de construction pour chaque volet, l'Office compte que le calendrier révisé (voir tableau 3) pourra être respecté. Au vu de la pandémie, l'Office a par ailleurs décidé de ralentir la mise en œuvre du volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail en 2021, afin de disposer du temps nécessaire pour recenser les meilleures pratiques et les enseignements tirés des différents projets pilotes menés à ce sujet et veiller à ce qu'il en soit tenu compte dans les stratégies adoptées ultérieurement.

21. L'Office des Nations Unies à Nairobi a lancé un appel d'offres concernant les services d'installation d'infrastructures requis pour tous les travaux actuellement prévus de construction et d'entretien applicables à diverses composantes des projets, afin que ceux-ci puissent débiter avant ou en même temps que la construction du nouveau bâtiment. Cette mesure permettra de rattraper partiellement le temps perdu jusqu'à présent et d'atténuer tout futur retard dans la construction du nouveau bâtiment du Secrétariat.

## **III. Gouvernance et gestion du projet**

### **A. Gouvernance du projet**

22. La structure de gouvernance du projet présentée dans le précédent rapport reste inchangée.

23. La maîtresse d'ouvrage et le responsable de l'exécution du projet participent activement à celui-ci et reçoivent des rapports réguliers et complets de la part de l'équipe en charge de le gérer, et prennent part, au moins une fois par mois, à des visites à pied des différents sites. La maîtresse d'ouvrage est par ailleurs régulièrement tenue informée de l'état d'avancement des activités par le responsable adjoint de l'exécution du projet et l'équipe de gestion, s'agissant notamment des questions nécessitant une prise de décision stratégique.

24. L'équipe de gestion du projet continue de travailler en étroite collaboration avec les parties prenantes internes (Section de la gestion des installations et des transports, Division des services de sûreté et de sécurité des villes sièges, Section de l'information, de la communication et des services informatiques et Section des services de publication de la Division de la gestion des conférences). Dans ce cadre,

une attention particulière est portée au cahier des charges et au calendrier d'exécution du projet ainsi qu'aux avantages devant en découler, à l'avancement du processus de conception – d'un point de vue technique et opérationnel – et à la façon dont il est proposé de séquencer le projet pour garantir la continuité des activités et le respect du calendrier des travaux de construction en cours. Les parties prenantes ont continué de participer à l'évaluation des offres reçues, dans un esprit de coopération étroite, ce qui a permis d'assurer le succès des activités menées à ce jour et garantira un transfert de responsabilité opérationnel et efficace une fois le projet terminé.

### **Coordination et contrôle assurés par le Service de la politique de gestion mondiale des biens du Siège**

25. Des consultations continuent d'avoir lieu tous les deux mois au moins entre l'équipe de gestion du projet, le responsable adjoint de l'exécution du projet et le Service de la politique de gestion mondiale des biens du Siège.

26. Le Service de la politique de gestion mondiale des biens, avec l'appui d'un cabinet de conseil professionnel international ayant de l'expérience dans les services de gestion des risques liés à la construction, a continué d'organiser régulièrement des ateliers sur la gestion des risques avec l'équipe de gestion du projet. Les informations issues de ces ateliers ont été utilisées dans la simulation de Monte Carlo, dont les résultats sont présentés à la section IV du présent rapport.

## **B. Gestion du projet**

27. On trouvera ci-après des informations sur l'état d'avancement des activités de recrutement lancées en 2019 en vue de pourvoir les postes de l'équipe de gestion du projet approuvés par l'Assemblée générale à la section IX de sa résolution [73/279 A](#) et restés vacants :

a) À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, le chef de projet sortant a été remplacé par un nouveau responsable (P-5) sans que la gestion du projet ne soit interrompue ;

b) La procédure de recrutement d'un(e) surveillant(e) de travaux (agent local) s'est achevée au cours du premier semestre de 2021 et le (la) candidat(e) sélectionné(e) a pris ses fonctions en juin 2021 ;

c) Le recrutement d'un(e) spécialiste de la logistique et de la coordination [administrateur(rice) recruté(e) sur le plan national] s'est achevé en août 2021 et le (la) candidat(e) sélectionné(e) devrait prendre ses fonctions d'ici au mois d'octobre 2021.

d) Les activités de recrutement relatives aux postes restants, réservés notamment à un(e) ingénieur(e) mécanicien(ne) – électrotechnicien(ne) et à un(e) assistant(e) administratif(ve), ont été temporairement suspendues ; il a en effet été jugé préférable de continuer de faire appel aux services de deux spécialistes des domaines de la sécurité et de la sûreté et de l'informatique pour obtenir le soutien technique nécessaire dans ces secteurs clés jusqu'à la fin de la phase de conception. Les frais ainsi occasionnés sont compensés par le maintien de postes vacants.

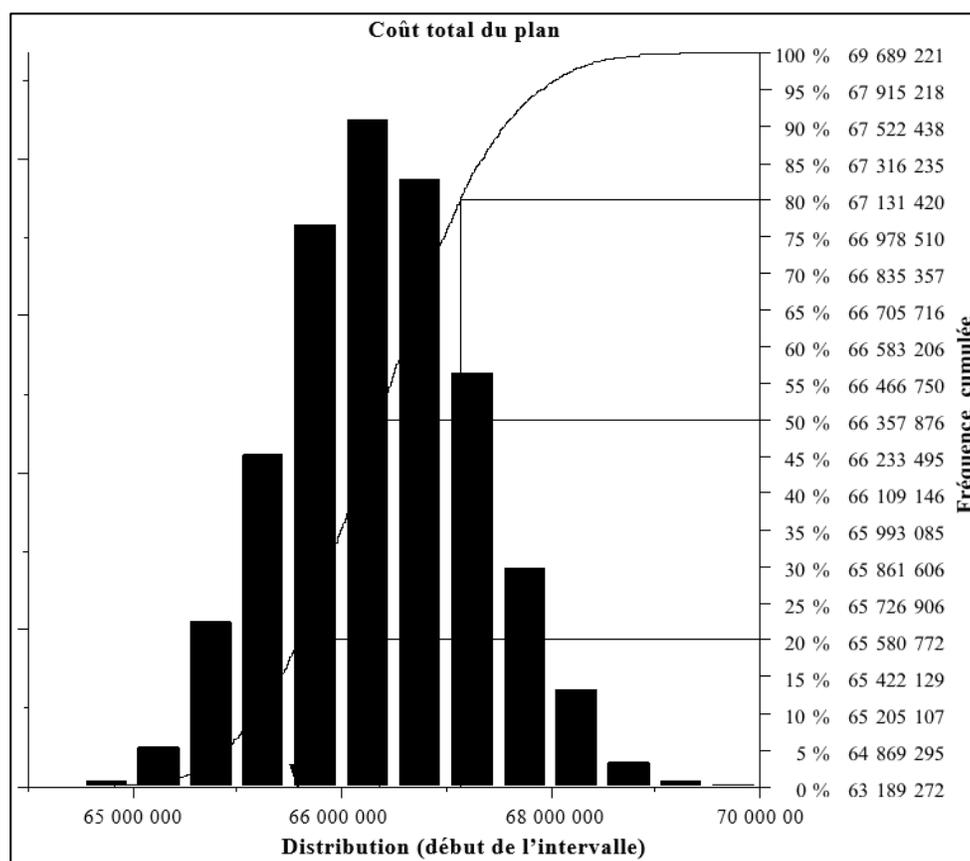
## **IV. Gestion des risques**

28. À l'issue du premier atelier de gestion des risques tenu en 2018, la stratégie de gestion des risques et l'inventaire des risques ont été établis et la première évaluation

quantitative des risques du projet (simulation de Monte Carlo) a été effectuée. Depuis, le cabinet de conseil indépendant en gestion des risques a organisé des réunions régulières pour examiner l'inventaire des risques du projet et fournir des conseils sur la gestion des risques. Il a également produit sept rapports d'étape semestriels afin d'apporter un appui constant à la maîtresse d'ouvrage s'agissant des décisions à prendre.

29. En juin 2021, le cabinet de conseil indépendant en gestion des risques a facilité une quatrième simulation de Monte Carlo, s'appuyant sur une évaluation actualisée des coûts des risques existants et nouveaux. Les résultats de la quatrième simulation de Monte Carlo sont présentés dans les figures II et III ci-dessous.

Figure II  
**Histogramme des coûts liés aux risques analysés (juin 2021)**



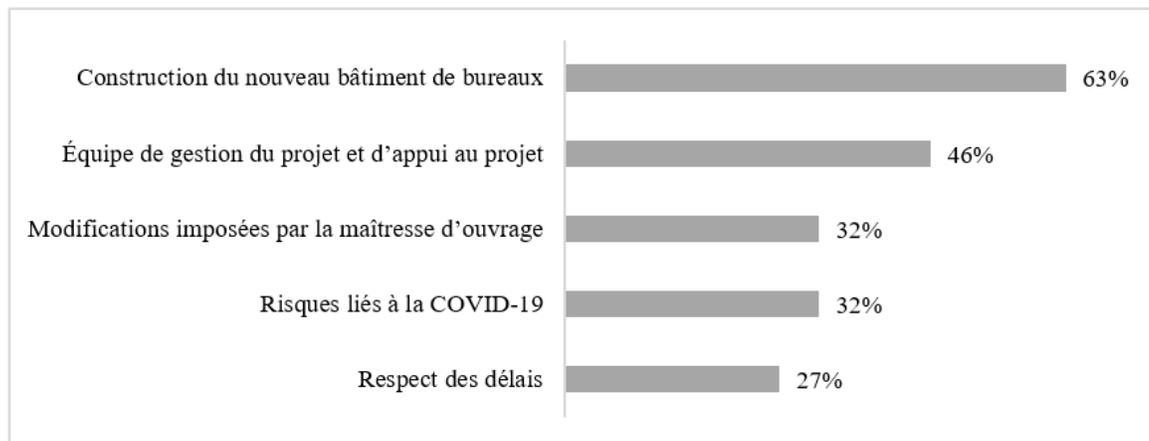
30. Comme on le voit à la figure II, la quatrième simulation de Monte Carlo, effectuée en 2021, donne à penser qu'un budget de 67,13 millions de dollars serait nécessaire pour atteindre le niveau de confiance de 80 % fixé par l'Organisation, soit 0,87 million de dollars de plus que le coût total initialement estimé de 66,26 millions de dollars. En 2021, la probabilité d'exécuter le projet dans les limites du coût estimatif de 66,26 millions de dollars est de 47 %, soit une augmentation de 20 points de pourcentage par rapport au niveau de confiance de 27 % enregistré l'année précédente.

31. Les risques liés à COVID-19 sont toujours source de pressions budgétaires. Par exemple, les mesures de sécurité ou les changements dans les méthodes de travail qui pourraient devoir être appliqués lors de l'exécution des travaux de construction en raison de la pandémie, comme des mesures de distanciation physique sur le chantier, pourraient ralentir la progression globale du projet. On peut s'attendre à ce que le niveau de confiance remonte une fois que les travaux relatifs aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail et au nouveau bâtiment auront été attribués et que la capacité des entrepreneurs de les exécuter sera mieux connue.

32. La simulation de Monte Carlo réalisée en 2021 a donné lieu à une mise à jour de l'analyse de sensibilité (graphique en tornade), présentée à la figure III, qui met en évidence les cinq risques qui ont la plus grande incidence sur le coût global du projet (de la plus forte à la plus faible, selon la corrélation statistique). S'agissant du projet de remplacement des bâtiments A à J, les incertitudes qui entourent la construction du nouveau bâtiment de bureaux représentent le risque le plus fortement corrélé à l'ensemble des coûts du projet.

Figure III

**Graphique en tornade sur la sensibilité aux coûts présentant les cinq risques ayant la plus grande incidence sur les coûts du projet (juin 2021)**



33. Les cinq principaux risques recensés dans l'analyse de sensibilité aux coûts présentée à la figure III sont les suivants :

a) **Construction du nouveau bâtiment de bureaux.** La clôture de l'appel d'offres concernant la construction du nouveau bâtiment est actuellement prévue pour la fin de 2022, ce qui entraînerait un départ tardif des travaux. Afin de tenter de regagner un peu du temps perdu et de garantir que le projet reste dans les limites du budget, l'équipe de gestion travaille en étroite coordination avec le bureau d'études et cherche constamment à recenser de nouvelles solutions en matière d'analyse de la valeur et en à tirer parti. Les améliorations que l'Office des Nations Unies à Nairobi entend apporter à ses installations de conférence ont conduit à l'élaboration d'un nouveau plan cadre concernant le complexe de Gigiri (voir la section II du présent rapport), dans lequel il est prévu de construire le nouveau bâtiment sur un tout nouvel emplacement et qui pourrait aider à regagner une partie du temps perdu pendant le processus de passation de marché. L'Office envisage en outre, en coordination avec le Siège, de mettre en place de nouvelles filières d'approvisionnement innovantes afin de conclure des accords contractuels dès que possible.

b) **Équipe de gestion du projet et d'appui au projet.** Au fur et à mesure que le projet avance, il importe de susciter un engagement continu des parties prenantes et de proposer à l'équipe de projet les services d'experts institutionnels et externes pour l'aider à développer un concept fonctionnel et à trouver des solutions efficaces de mise en œuvre. Celle-ci devrait ainsi avoir accès, lorsque nécessaire, à des compétences pointues dans les domaines de l'informatique et de l'architecture d'intérieur, venant compléter les connaissances de ses membres et permettant de garantir que le concept final réponde aux besoins des clients, tant au niveau du Secrétariat que des entités externes, en matière de gestion souple de l'espace de travail. Une attention accrue devra en outre être accordée à la sécurité physique et matérielle, ce qui requerra des compétences à part. En raison du caractère confidentiel de cette question, les informations y relatives ne pourront pas toutes être communiquées à des consultants externes et il sera donc nécessaire que l'équipe bénéficie d'un appui au sein même de l'Organisation pour certaines de ses activités. Tout retard dans l'exécution du projet se traduira par un besoin de services accru pouvant s'avérer coûteux.

c) **Modifications imposées par la maîtresse d'ouvrage.** Comme indiqué dans un précédent rapport (A/74/343), ce risque est lié au fait que la maîtresse d'ouvrage est susceptible d'imposer certaines exigences qui pourraient entraîner des coûts supplémentaires si des ajustements du cahier des charges s'avéraient nécessaires pendant l'exécution du projet. Pour faire face à ce risque et l'atténuer, il importe d'assurer la participation au projet des principales parties prenantes dès le début. L'équipe de gestion du projet de l'Office des Nations Unies à Nairobi devrait s'assurer que les parties prenantes sont conscientes de l'importance de veiller à ce qu'il soit tenu compte de leurs besoins opérationnels lors de la conception du projet, afin de garantir ce que les avantages escomptés soient préservés et que les résultats attendus puissent être obtenus lors de l'exécution du projet.

d) **Risques liés à la COVID-19.** Ces risques comportent toute une série d'inconnues susceptibles d'avoir une incidence sur le projet. Par exemple, il est à craindre que les principaux travaux de rénovation durent plus longtemps que prévu compte tenu des réglementations locales, telles que les mesures de distanciation physique (supposant notamment la limitation ou la réduction du nombre d'employés de l'entreprise prestataire présents sur le chantier) ou l'obligation de mettre à disposition des installations communes d'hygiène (toilettes et vestiaires) et services de restauration supplémentaires. En outre, la chaîne d'approvisionnement mondiale des biens et services de construction risque d'être perturbée par la pandémie, ce qui pourrait entraîner une pénurie des biens et services nécessaires au projet, ainsi que des répercussions sur les prix ou les délais de livraison. Au moment de la rédaction du présent rapport, il est encore trop tôt pour saisir pleinement l'ensemble des risques et des conséquences que pourrait avoir la pandémie de COVID-19, tant au Kenya que dans le monde, et aucune mesure d'atténuation spécifique n'a donc encore été assignée aux responsables de la gestion des risques. Cela étant, l'équipe de projet et le Service de la politique de gestion mondiale des biens, secondés par le cabinet de conseil indépendant en gestion des risques, suivent attentivement la question.

e) **Respect des délais.** Le retard accumulé dans les procédures d'appel d'offres, qui risque de s'accroître encore en raison, notamment, des difficultés logistiques et administratives se posant au sujet du volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail, est problématique pour le respect des délais. Outre les risques de non-respect du calendrier au moment de la conception des travaux, de l'appel d'offres, de la construction et du transfert de responsabilité touchant les trois volets du projet, la question de la gestion souple de l'espace de

travail exige de méticuleusement préparer et programmer le déménagement du personnel vers des locaux transitoires ou ses nouveaux bureaux définitifs, et de mener des initiatives à grande échelle de coordination, d'information et de gestion du changement entre les responsables du projet et les occupants de l'Office des Nations Unies à Nairobi, qu'ils fassent ou non partie du Secrétariat. En coordination avec les entreprises et les prestataires sélectionnés, l'équipe de gestion du projet continue de surveiller et de contrôler l'avancement des trois volets, ainsi que d'étudier d'autres possibilités de mise en œuvre reposant sur de nouvelles solutions en matière d'analyse de la valeur ou d'autres mesures susceptibles de résulter en une économie ou des gains de temps. Tout retard dans l'exécution du projet se traduit par un besoin de services prolongés de la part de l'équipe de gestion du projet et du bureau d'études principal, entraînant des pressions budgétaires.

### **Gestion intégrée des risques**

34. L'équipe chargée du projet, avec l'appui du cabinet de conseil indépendant en gestion des risques, a continué de mener des activités de gestion intégrée des risques au niveau local. Ces activités ont notamment consisté à tenir à jour l'inventaire, qui demeure un répertoire évolutif de tous les risques passés et présents, chaque risque étant attribué à un membre du personnel chargé de le surveiller et de prendre des mesures correctrices si nécessaire, conformément au plan d'atténuation arrêté. Par ailleurs, l'équipe de projet fait régulièrement participer les consultants spécialisés et les entreprises à ses activités de gestion des risques habituelles. Dans le cadre des activités de suivi courantes, comme les réunions de chantier régulières, la situation en matière de risques fait l'objet d'analyses et d'examen minutieux.

## **V. Progrès accomplis au cours de la période considérée**

### **A. État d'avancement des différents volets du projet**

35. On trouvera ci-après des informations sur les progrès réalisés au titre des trois principaux volets du projet.

#### **Premiers travaux**

36. Par « premiers travaux », on entend notamment les activités suivantes :

a) Rénovation du bâtiment existant des services de publication pour en faire le principal centre de données et la salle de contrôle de sécurité centrale de l'Office des Nations Unies à Nairobi ;

b) Conception et construction d'une annexe destinée à abriter tous les services logistiques et opérationnels de l'Office, y compris ceux qui concernent diverses composantes des projets. Une fois les premiers travaux terminés, il sera possible, si nécessaire, d'utiliser les espaces ainsi créés comme des locaux transitoires en vue d'appuyer les derniers efforts de mise en œuvre du projet de remplacement des bâtiments de bureaux A à J ;

c) Avancement des travaux de construction du bâtiment annexe, commencés en avril 2021, qui devraient s'achever dans le délai d'un an initialement prévu, soit d'ici à mars 2022. Afin de gagner du temps et de réduire ses dépenses, l'Office des Nations Unies à Nairobi a vendu un grand bâtiment préfabriqué et a lui-même procédé à son retrait plutôt que de solliciter les services d'un entrepreneur. Il a, dans ce cadre,

respecté le Système de management environnemental et recyclé et réutilisé les matériaux de construction et de démolition ;

d) Attribution, en août 2021, du contrat relatif à la rénovation du bâtiment des services de publication, qui devrait être menée à bien d'ici à novembre 2022, soit trois mois plus tôt que prévu initialement. Ce gain de temps a pu être obtenu grâce à l'adoption de méthodes de construction adaptées et à la tenue de travaux préparatoires, notamment l'installation de la nouvelle imprimante, d'un système d'alimentation électrique non interruptible (système UPS) et d'un système de refroidissement par osmose inverse. L'installation du système d'échappement d'air et de la fibre optique a par ailleurs déjà commencé ;

e) Construction de locaux transitoires d'une superficie d'environ 650 mètres carrés, lesquels serviront à abriter les occupants des bâtiments P et Q lors de la mise en œuvre du projet pilote relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail. Par la suite, ces installations temporaires seront utilisées comme espaces de réception, ce qui permettra d'éviter d'avoir à payer pour la location de structures sous tente.

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

37. Conformément au paragraphe 7 de la section XIV de la résolution [75/253](#), dans lequel le Secrétaire général a été prié de prendre en compte les enseignements et les pratiques optimales dégagés des projets de construction et de rénovation du même ordre menés par l'Organisation, l'Office des Nations Unies à Nairobi a poursuivi ses travaux sur les projets pilotes ci-après afin d'affiner les possibilités existantes en matière de gestion souple de l'espace de travail :

a) Conformément aux délais initialement fixés, le projet pilote relatif au mobilier et l'expérimentation de zones de travail flexible dans l'immeuble X, qui avaient débuté au cours de la période antérieure, se sont achevés avec succès en décembre 2020. Compte tenu des enseignements tirés du projet pilote sur le mobilier et de la nécessité de mettre en place des espaces de travail qui soient conformes aux dispositions de lutte contre la COVID-19 adoptées par l'Office, un étage supplémentaire du bâtiment de bureaux W a été réaménagé avec du mobilier existant en février 2021 ;

b) L'Office a testé le concept d'espace de travail flexible intérieur/extérieur en installant des espaces de travail et de réunion (appelés « pods ») en extérieur. Au total, six pods « baobab » ont été mis en place pour répondre à ses besoins les plus urgents pendant la pandémie. Ces espaces de travail connaissant un franc succès auprès du personnel et étant donc particulièrement demandés, il a été décidé d'en installer davantage lors de la rénovation future d'autres bâtiments de bureaux ;

c) La mise en œuvre du projet pilote relatif au bâtiment de bureaux V, lancé en 2020 et devant s'achever en septembre 2021, a pris du retard, en raison principalement des effets de la COVID-19 sur les ressources déployées et sur l'approvisionnement en biens et services depuis l'étranger.

38. Les activités menées durant la phase de conception des bâtiments de bureaux M à X, qui s'est achevée dans le respect des modalités prévues, font apparaître une augmentation de 25 % de l'utilisation de l'espace. Les plans élaborés seront réexaminés afin qu'il y soit tenu compte des enseignements tirés lors de la construction des bâtiments de bureaux ayant déjà été érigés et toute modification nécessaire sera effectuée avant le lancement de l'appel d'offres et le début des travaux de construction des bâtiments concernés.

39. Les mesures de lutte contre la COVID-19 adoptées par l'Office des Nations Unies à Nairobi limitant le nombre de personnes autorisées sur le complexe de Gigiri, il n'a pas été possible de tirer pleinement parti des travaux menés pour dégager des enseignements et des meilleures pratiques pouvant être mis en œuvre lors de la rénovation des bâtiments suivants. Afin de tester tous les types de bâtiments, l'Office a décidé de prolonger la phase pilote et de se concentrer également sur la rénovation des deux édifices suivants, à savoir les bâtiments P et Q.

40. Conformément aux paragraphes 13 et 15 de la section XIV de la résolution 75/253, l'équipe de gestion du projet a continué de participer activement aux activités de conception de celui-ci et souligné l'importance d'avoir recours aux technologies et au savoir locaux ainsi qu'à des matériaux fabriqués sur place. Ainsi, le mobilier réservé aux pods extérieurs susmentionnés a été conçu et fabriqué par des artisans locaux, dans le cadre d'un accord conclu avec ces fabricants visant à ce que tous les arbres affectés par le projet de remplacement des bâtiments de bureaux A à J soit récoltés et servent à façonner du mobilier extérieur et de bureau durable destiné à être utilisé sur le complexe.

41. Afin de garantir la validité des besoins en locaux concernant le volet relatif à la construction du nouveau bâtiment, les occupants actuels et futurs confirmés de l'Office ont été informés des stratégies de gestion souple de l'espace de travail qui seraient appliquées dans les nouveaux espaces ouverts du complexe de Gigiri. À la suite de la campagne d'information, il a été demandé à tous les chefs d'entités, dans le cadre de l'enquête sur les espaces de bureaux, de signer des accords relatifs aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail, dans lesquels était prévue une augmentation du taux d'utilisation de l'espace de 25 % (contre la règle d'un bureau par membre du personnel actuellement en vigueur), et de chercher à promouvoir un taux d'utilisation de l'espace de 25 %, ainsi que de s'engager sur le long terme à acheter du mobilier et du matériel dont l'acquisition contribuerait à atteindre les objectifs fondamentaux fixés dans lesdites stratégies.

42. Tous les occupants actuels et futurs confirmés de l'Office ont répondu à l'enquête, à l'exception de 11 entités (soit un taux de réponse de 78 %), à savoir : le bureau de pays de l'Organisation internationale du Travail en Somalie, la Division de l'audit interne du Bureau des services de contrôle interne, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, l'Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, le bureau régional du Bureau de la coordination des affaires humanitaires pour l'Afrique australe et l'Afrique de l'Est, le HCR, le Bureau du Coordonnateur résident des Nations Unies pour le Kenya, la Division du droit administratif du Bureau des ressources humaines et l'Organisation météorologique mondiale. Tous ceux qui n'y avaient pas répondu avant la date limite ont été formellement informés que, puisqu'aucune objection aux objectifs et principes du projet n'avait été formulée, les travaux se poursuivraient. Des mises à jour concernant l'évolution et l'avancement du projet sont régulièrement communiquées à tous les occupants, dans le cadre des réunions mensuelles de l'Équipe de gestion des services communs. On trouvera ci-après une analyse détaillée des résultats de l'enquête. La mise en œuvre du volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail devrait être pleinement lancée en 2022.

### **Nouveau bâtiment**

43. En août 2021, à l'issue d'une procédure de passation de marché pendant laquelle des soumissionnaires ont visité le site en petits groupes, l'Office des Nations Unies à

Nairobi a attribué un contrat visant la fourniture de services de création architecturale pour le nouveau bâtiment à un cabinet de conseil en conception.

### Résultats de l'enquête de 2021 sur les espaces de bureaux

44. En avril 2021, l'Office des Nations Unies à Nairobi a réalisé une autre enquête sur les espaces de bureaux dans l'objectif de confirmer les besoins futurs estimés (décembre 2024) de tous les organismes, fonds et programmes qui avaient exprimé leur intérêt à rester dans le complexe de Gigiri, à y agrandir leurs locaux actuels ou à y emménager. Les résultats de cette nouvelle enquête seront essentiels pour déterminer les besoins futurs de l'Office en la matière.

45. Chaque organisme, fonds et programme a eu l'occasion de revoir et de réviser, si nécessaire, les informations fournies dans l'enquête de 2020, qui avait servi de base à l'estimation des besoins initiaux en espaces de bureaux présentée dans le rapport précédent.

46. Les prévisions d'effectifs pour les entités du siège sont restées inchangées. En ce qui concerne les autres entités du Secrétariat, seule une réduction minimale des effectifs prévus a été constatée, tandis que, dans le cas des entités hors Secrétariat, il est attendu que leur nombre diminue d'environ 10 %, en raison, principalement, de la décision prise par le bureau de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture en Somalie de louer un bâtiment en Somalie plutôt que des bureaux au complexe de Gigiri.

47. On trouvera au tableau 1, à des fins de comparaison, des données récapitulatives concernant les prévisions d'effectifs totaux pour décembre 2024, telles qu'elles avaient d'abord été présentées dans le document [A/75/331](#) puis selon les estimations actuelles, datant de mai 2021.

Tableau 1

### Prévisions d'effectifs totaux pour décembre 2024 (comparaison entre les prévisions formulées en 2020 et celles établies en 2021)

<i>Entité</i>	<i>Nombre prévu de membres du personnel (comme indiqué dans le document A/75/331)</i>	<i>Nombre prévu de membres du personnel (enquête sur les espaces de bureaux de 2021)</i>
Entités sises à Nairobi <sup>a</sup>	2 146	2 146
Entités du Secrétariat <sup>b</sup>	734	705
Entités des Nations Unies ne faisant pas partie du Secrétariat	1 765	1 683
<b>Total</b>	<b>4 645</b>	<b>4 534</b>

<sup>a</sup> Les entités sises à Nairobi sont : l'Office des Nations Unies à Nairobi, le Programme des Nations Unies pour l'environnement et le Programme des Nations Unies pour les établissements humains.

<sup>b</sup> Les autres entités du Secrétariat sont : le Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie, la Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie, le Groupe d'experts sur la Somalie, le Bureau de l'Envoyé spécial du Secrétaire général pour la région des Grands Lacs, le bureau régional du Bureau de la coordination des affaires humanitaires et l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime.

48. Selon les résultats de la nouvelle enquête, les effectifs prévus pour décembre 2024 sont de 4 534 personnes.

49. Des informations actualisées sur les effectifs prévus pour chacune des entités, telles que vérifiées et certifiées par leurs chefs respectifs, sont disponibles à l'annexe II du présent rapport.

50. On trouvera au tableau 2 un résumé actualisé des besoins prévus en matière d'espaces de bureaux, établi sur la base des résultats de l'enquête menée à ce sujet en 2021.

Tableau 2

**Besoins en espaces de bureaux : demande prévue (externe brute)**

	<i>Effectif total en 2021, après utilisation de l'espace dans les immeubles de bureaux existants<sup>a</sup></i>	<i>Membres du personnel restants (projection, sur la base de l'enquête de 2021 et en appliquant une augmentation de 25 % du taux d'utilisation)</i>	<i>Besoins futurs en espaces de bureaux supplémentaires, en m<sup>2</sup> (projection, sur la base de l'enquête sur les espaces de bureaux de 2021)<sup>b</sup></i>
Besoins pour la nouvelle construction	3 534	750	10 500

<sup>a</sup> Les immeubles de bureaux existants M à U et V à X et les nouveaux bureaux seront reconfigurés pour atteindre un taux d'utilisation de l'espace amélioré de 25 %.

<sup>b</sup> Projection basée sur une densité moyenne, conformément aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail, de 14 mètres carrés de surface extérieure brute par personne ; taux d'utilisation de 25 % basé sur les gains d'efficacité permis par les stratégies de gestion souple de l'espace de travail, conformément à l'étude pilote.

51. Il ressort de l'enquête de 2021 sur les espaces de bureaux que des espaces d'une superficie de 10 500 mètres carrés seront nécessaires dans le nouveau bâtiment, soit un chiffre entrant dans la fourchette de 7 000 à 12 000 mètres carrés mentionnée dans un précédent rapport du Secrétaire général ([A/73/344](#)).

52. Au paragraphe 13 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur l'état d'avancement du remplacement des bâtiments A à J de l'Office des Nations Unies à Nairobi ([A/75/7/Add.16](#)), le Secrétaire général a été prié de procéder à une évaluation du volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail. Comme indiqué dans le tableau 2 du rapport du Secrétaire général sur la proposition relative au remplacement des bâtiments A à J ([A/72/375](#)), la surface louable nette totale qui sera affectée par le projet de remplacement des bâtiments A à J est de 10 691 mètres carrés et se répartit comme suit : 6 199 mètres carrés dans les bâtiments de bureaux A à J, 3 225 mètres carrés dans des bureaux préfabriqués et 1 267 mètres carrés dans d'autres structures. Grâce aux gains d'efficacité permis par les stratégies de gestion souple de l'espace de travail, le nouvel immeuble de bureaux, bien que d'une superficie légèrement inférieure à celle des installations qu'il remplacera, pourra accueillir jusqu'à 750 employés, soit des effectifs plus nombreux qu'auparavant. Ces gains d'efficacité témoignent de l'importance du volet du projet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail, dont le Comité consultatif devrait dorénavant être persuadé.

**Accords potentiels de partage des coûts de construction avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et l'Organisation internationale pour les migrations**

53. Le HCR et l'OIM, qui ont tous deux exprimé leur intérêt pour le complexe de Gigiri, ne sont pas inclus dans les prévisions de demande ci-dessus. Dans les paragraphes ci-après, qui sont extraits d'échanges entretenus avec l'Office des Nations Unies à Nairobi, ces deux entités réaffirment leur volonté de s'installer dans le complexe et affichent leur détermination à ce sujet :

a) Conscient des avantages à tirer de ce déménagement pour les deux organisations, le HCR réitère son engagement et son intention de s'installer dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi. Compte tenu des dépenses afférentes à ce projet, le Haut-Commissariat procède actuellement à un examen interne reposant sur ses règles, règlements et mécanismes de financement, dans le cadre duquel sont notamment prévues des consultations internes. Les réunions budgétaires voulues devraient avoir lieu au cours du quatrième trimestre de 2021 et aboutir à une décision finale au début de 2022 ;

b) Consciente des avantages à tirer de ce déménagement pour les deux organisations, l'OIM réitère son engagement et son intention de s'installer dans le complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi. Dans ce contexte et compte tenu des dépenses afférentes à ce projet, l'Organisation s'attelle actuellement, dans le respect de ses règles et règlements internes et de ses mécanismes de financement, à mener à bien des consultations internes et entend soumettre ce projet à ses États membres pour approbation. La réunion budgétaire concernée ayant généralement lieu entre novembre et décembre, l'OIM espère être fixée d'ici la fin du mois de janvier 2022.

54. L'ajout de nouveaux bâtiments destinés au HCR et/ou à l'OIM dans le complexe de Gigiri n'aura pas de conséquences négatives sur le coût ni sur le calendrier du projet de remplacement des bâtiments A à J et pourrait conduire à une économie d'échelle ou à des gains d'efficacité qu'il n'est, à ce stade, pas possible de calculer.

**Efficacité énergétique et considérations environnementales**

55. Comme indiqué dans un précédent rapport du Secrétaire général (A/75/331), l'un des principaux objectifs à atteindre lors de la conception générale du projet est de veiller à ce qu'il y soit tenu compte de pratiques exemplaires en matière d'environnement et de durabilité et de retours d'expérience à ce sujet, issus de l'industrie, d'autres projets de construction de bureaux menés à bien à l'Office en 2010 et de divers travaux de l'Organisation des Nations Unies.

56. Il est prévu de faire de la nouvelle annexe un bâtiment à zéro émission nette, en installant sur son toit des panneaux photovoltaïques dimensionnés de manière à générer l'équivalent de l'énergie totale qu'elle consommera tout au long de l'année.

57. Une attention particulière a été accordée aux possibilités d'utilisation de technologies durables lors des activités relatives au bâtiment des services de publication, notamment s'agissant de la construction du nouveau centre de données principal destiné à servir le complexe de Gigiri dans son entièreté. Comme indiqué aux paragraphes 31 à 33 du rapport précédent, la solution de refroidissement mécanique choisie pour le centre de données reposera sur l'utilisation d'une technologie de refroidissement naturel direct utilisant de l'air frais filtré. Ainsi, il suffira de laisser entrer dans le système de l'air frais provenant de l'extérieur pour le refroidir, ce qui permettra d'utiliser 60 % moins d'énergie qu'avec un système de

refroidissement traditionnel. Cette méthode sera particulièrement efficace pour le complexe, qui connaît des températures moyennes parfaitement dans les limites de fonctionnement des systèmes de refroidissement de ce type disponibles dans le commerce.

58. Compte tenu des efforts déployés par l'Office pour obtenir la certification ISO 14001 (relative au Système de management environnemental) de l'Organisation internationale de normalisation, une attention particulièrement accrue est portée à la gestion des déchets dans l'exécution du projet de remplacement des bâtiments A à J. Ces dernières années, d'importants progrès ont été réalisés en matière de tri des déchets à la source, permettant le recyclage de plus de 95 % de tous les débris de bureau au complexe de Gigiri. Pendant la période considérée, une nouvelle stratégie de gestion des déchets de construction et de démolition a vu le jour, laquelle sera applicable à tous les futurs travaux de construction menés dans le complexe. Des projets pilotes ont par ailleurs été lancés dans le cadre des travaux de construction du bâtiment annexe et de rénovation du bâtiment V, et des activités de déblaiement et de démolition ont été systématiquement entreprises.

59. Les déchets de construction sont triés en fonction des possibilités existant de les réutiliser dans le cadre du projet, d'en faire usage à une date ultérieure dans l'ensemble du complexe ou de les soumettre à une vente aux enchères, l'ensemble des matériaux résiduels étant ensuite recyclés par le prestataire de services de gestion des déchets engagé par l'Office. La stratégie de gestion des déchets de l'Office visant une amélioration continue et progressive des mesures adoptées, tous les enseignements tirés de ce projet ainsi que d'autres projets pilotes de gestion des déchets de construction et de démolition seront évalués afin de parfaire les projets à venir et de garantir la robustesse du système de gestion de l'environnement de l'Office dans le complexe de Gigiri tout entier.

60. Dans le cadre de ces projets pilotes, tous les déchets de construction et de démolition seront suivis et pesés et des données concernant les différents flux de déchets seront compilées à des fins d'examen et de rapport. Celles-ci seront ensuite utilisées pour améliorer la prise de décision concernant les projets de construction ultérieurs et permettront, en fin de compte, de limiter la production de déchets résiduels ou non recyclés, conformément aux objectifs de développement durable, de gagner en efficacité et de favoriser une utilisation durable des ressources. Parallèlement, des efforts sont actuellement déployés pour définir des objectifs plus ambitieux et mesurables de gestion des déchets sur le site à l'intention des entreprises de construction, qui seront appelées à en tenir compte dans leurs activités. On trouvera dans les prochains rapports d'activité davantage d'informations sur les initiatives d'amélioration continue et de gestion des déchets de construction mises en œuvre.

## **B. Calendrier d'exécution du projet**

61. Il a été tenu compte, dans la nouvelle version du calendrier d'exécution du projet présentée au tableau 3, de l'accumulation d'un certain retard, s'expliquant en grande partie par les difficultés en lien avec la COVID-19 décrites à la section V du présent rapport. Le calendrier révisé permet de se faire une idée réaliste du temps qui sera nécessaire pour exécuter le projet, compte tenu des enseignements tirés et de l'expérience acquise à ce jour. Dans l'ensemble, la pandémie de COVID-19 a retardé de 12 mois l'achèvement du projet. Ainsi, il est désormais prévu que la construction du nouveau bâtiment se termine à la fin de l'année 2024, de même que la mise en œuvre progressive des modalités de gestion souple de l'espace de travail, le projet

global devant quant à lui se poursuivre jusqu'à la fin de 2025. Bien que la COVID-19 ait entraîné des retards dans les phases de passation de marchés, d'appel d'offres et de conception, l'Office des Nations Unies à Nairobi entend veiller au respect du calendrier mis à jour lors du passage à la phase de construction. En dépit du retard pris, les mesures d'atténuation décrites dans le présent rapport ont permis de limiter les conséquences de la pandémie sur le coût global du projet, celui-ci restant en deçà du montant total maximum autorisé, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale.

62. Au cours de la période considérée, les consultants engagés pour mener à bien les premiers travaux ne sont pas parvenus aux résultats espérés, entraînant de nouveaux retards dans les phases de conception et d'appel d'offres pour ce volet du projet. Pour atténuer ce problème, il a été décidé de diviser lesdits travaux en deux parties, relatives, d'une part, au bâtiment annexe et, d'autre part, à la rénovation du bâtiment des services de publication, ce qui a permis d'attribuer le contrat de construction de l'annexe en avance, soit dès avril 2021, le choix d'un prestataire pour la rénovation du bâtiment des services de publication s'étant quant à lui opéré en août 2021. Aucun retard supplémentaire n'est attendu, et la phase de construction a maintenant commencé sur les deux chantiers.

63. La prochaine phase de rénovation devrait se concentrer sur les bâtiments P et Q et commencer au quatrième trimestre de 2021, compte étant tenu des leçons tirées lors de l'ensemble des travaux réalisés dans le cadre du projet pilote relatif au bâtiment V. L'achèvement des blocs P et Q fera partie de la phase pilote évolutive et tiendra compte des enseignements tirés des essais pilotes effectués dans le bâtiment V et le sous-sol du bâtiment X.

64. Le calendrier actualisé (voir tableau 3) présente la façon dont l'exécution des volets relatifs aux premiers travaux, aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail et à la construction du nouveau bâtiment a été adaptée. Les principales activités à venir jusqu'à l'achèvement du projet qui y sont prévues sont les suivantes :

a) Premier volet : attribution des contrats relatifs à la construction du bâtiment annexe et à la rénovation du bâtiment des services de publication en avril 2021 et en août 2021, respectivement. Il est prévu que ces activités s'achèvent en mars 2022, pour la première, et en octobre 2022, pour la seconde ;

b) Deuxième volet : achèvement, en décembre 2020, de la rénovation du sous-sol partiel du bâtiment X, ainsi que de la transformation, en septembre 2021, du bâtiment V dans son ensemble en un espace de travail flexible. Il est prévu que l'entreprise chargée d'exécuter les travaux de rénovation qui suivront dans les bâtiments P à Q soit désignée d'ici la fin du quatrième trimestre de 2021 ;

c) Troisième volet : attribution d'un contrat à un cabinet de conseil chargé du volet relatif au nouveau bâtiment en août 2021, en vue de la conception des nouveaux immeubles qui remplaceront les bâtiments A à J. Les phases de conception et d'appel d'offres devraient se terminer avant la fin de 2022 ;

d) Il est prévu qu'une entreprise de construction professionnelle chargée du volet relatif au nouveau bâtiment soit désignée d'ici la fin de 2022 et que les travaux de construction commencent en 2023. Ceux-ci devant normalement durer 24 mois, l'achèvement du nouveau bâtiment est prévu pour la fin de 2024. Par principe de prudence et dans un but pratique, le calendrier révisé tient compte de la pandémie et prévoit davantage de temps pour réaliser les travaux de conception et démarrer la construction, l'objectif étant de pouvoir prendre en considération toute question liée à la conception physique qui pourrait se présenter du fait de la pandémie ;



66. Au 31 juillet 2021, le montant cumulé des dépenses s'élevait à 11 060 800 dollars et les dépenses prévues pour le reste de l'année 2021 étaient estimées à 8 601 500 dollars, comme le montre le tableau 4.

Tableau 4

**Dépenses effectives au 31 juillet 2021 et prévisions pour le reste de l'année 2021**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Crédits ouverts pour 2018-2021</i>	<i>Montant cumulé des dépenses au 31 juillet 2021</i>	<i>Dépenses prévues pour la période allant du 1<sup>er</sup> août au 31 décembre 2021</i>	<i>Montant total des dépenses prévues pour la période 2018-2021</i>	<i>Montant estimatif du solde non utilisé à la fin de 2021</i>
	(a)	(b)	(c)	(d) = (b) + (c)	(e) = (a) - (d)
<b>Chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien)</b>					
1. Coûts de construction	14 966,1	6 629,1	6 363,7	12 992,8	1 973,4
2. Services spécialisés	4 245,6	2 165,8	1 663,9	3 829,7	415,9
3. Hausse des coûts	2 069,0	–	–	–	2 069,0
4. Imprévus	1 213,6	–	–	–	1 213,6
<b>Total partiel (chapitre 33)</b>	<b>22 494,3</b>	<b>8 794,9</b>	<b>8 027,6</b>	<b>16 822,5</b>	<b>5 671,8</b>
<b>Chapitre 29H (Office des Nations Unies à Nairobi)</b>					
5. Gestion du projet	2 791,9	2 247,4	476,2	2 723,6	68,3
<b>Total partiel (chapitres 18, 19, 21 et 29H)</b>	<b>2 791,9</b>	<b>2 247,4</b>	<b>476,2</b>	<b>2 723,6</b>	<b>68,3</b>
<b>Chapitre 34 (Sûreté et sécurité)</b>					
6. Sécurité (agent(e)s de sécurité)	276,7	18,5	97,7	116,2	160,5
<b>Total partiel (chapitre 34)</b>	<b>276,7</b>	<b>18,5</b>	<b>97,7</b>	<b>116,2</b>	<b>160,5</b>
<b>Total</b>	<b>25 562,9</b>	<b>11 060,8</b>	<b>8 601,5</b>	<b>19 662,3</b>	<b>5 900,6</b>

67. Des dépenses d'un montant de 476 200 dollars sont prévues au chapitre 29H (Office des Nations Unies à Nairobi) pour le reste de l'année 2021, lesquelles englobent les frais relatifs aux postes de l'équipe de gestion du projet susmentionnée – y compris s'agissant des services de consultants spécialisés dans les domaines de l'informatique et de la sécurité et de la sûreté engagés en appui – ainsi qu'au poste de coordonnateur(trice) à plein temps basé(e) au Siège, dont une partie des coûts est prise en charge dans le cadre du projet de rénovation de l'Africa Hall à la Commission économique pour l'Afrique.

68. Des dépenses d'un montant de 8 027 600 dollars sont prévues au chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) pour le reste de l'année 2021, soit : a) 4 063 700 dollars pour les services de construction liés au volet des premiers travaux, comprenant la rénovation du bâtiment des services de publication et la construction de la nouvelle annexe, qui seront effectuées au titre de ce volet ; b) 2 300 000 dollars pour les services de construction liés à la prochaine phase du volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail, s'agissant à la fois des bâtiments P et Q et des espaces de réunion et de travail extérieurs connexes, qui font partie de ce même volet ; c) 658 900

dollars et 83 800 dollars pour les services de conception et de supervision de la construction liés, respectivement, au volet des premiers travaux et au volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail et fournis par deux bureaux d'études distincts ; d) 904 000 dollars pour les services de conception liés au volet relatif au nouveau bâtiment fournis par le bureau d'études concerné ; e) 17 200 dollars pour d'autres services, ayant trait, notamment, aux technologies de l'information, aux logiciels et à d'autres coûts administratifs.

69. Des dépenses d'un montant de 97 700 dollars sont prévues au chapitre 34 (Sûreté et sécurité) pour le reste de l'année 2021, lesquelles seront destinées à des activités de surveillance de la sécurité physique et de la sûreté lors des travaux de construction entrepris dans le cadre du volet des premiers travaux et du volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail.

70. Comme le montre le tableau 4, un solde de 5 900 600 dollars devrait rester inutilisé à la fin de 2021, en raison de la révision du calendrier d'exécution du projet détaillée ci-avant.

71. En raison de l'emplacement définitif choisi pour le nouveau bâtiment, les immeubles A à J pourront rester opérationnels durant la construction, d'où une baisse des besoins en locaux transitoires et, partant, de certaines dépenses. Les coûts du projet ont ainsi pu être maintenus dans les limites du budget estimatif global, en dépit de la révision du calendrier d'achèvement de ce volet. Les prévisions de dépenses globales du projet demeurent inchangées et s'élèvent toujours à 66 260 100 dollars. Toutefois, les coûts ont été redistribués entre 2021 et 2025 pour tenir compte du calendrier de construction révisé et des coûts prévus pour le volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail. On trouvera à l'annexe I du présent rapport les prévisions de dépenses révisées, qui seront présentées à l'Assemblée générale pour approbation comme suite à l'achèvement de l'enquête sur les espaces de bureaux du complexe de Gigiri relative aux besoins des entités basées à Nairobi pour 2024.

## **B. Ressources nécessaires pour 2022**

72. Les ressources nécessaires pour 2022 sont présentées dans le tableau 5. Le montant total des dépenses prévues pour 2022 s'élève à 17 216 800 dollars, répartis comme suit :

a) 1 231 600 dollars au chapitre 29H (Office des Nations Unies à Nairobi), pour couvrir le coût de l'équipe de gestion du projet (1 P-5, 1 P-4, 2 P-3, 2 AN et 2 AL) et 75 % du coût du poste de coordonnateur(trice) de projet (P-3) basé au Service de la politique de gestion mondiale des biens au Siège, les 25 % restants étant pris en charge dans le cadre du projet de rénovation du bâtiment nord du siège de la Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes ;

b) 15 741 100 dollars au chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien), soit : i) coûts de construction (7 921 700 dollars) ; ii) services spécialisés relatifs à la conception et à la gestion de la construction (1 205 600 dollars) ; iii) provisions pour hausse des coûts (3 343 300 dollars) ; iv) provisions pour imprévus (3 270 500 dollars) ;

c) 244 200 dollars au chapitre 34 (Sûreté et sécurité) pour financer le déploiement d'agents de sécurité pendant la phase de construction du projet.

Tableau 5  
**Ressources nécessaires pour 2022**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dépenses prévues en 2022</i>	<i>Montant estimatif du solde non utilisé à la fin de 2021</i>	<i>Montant net des besoins de financement en 2022</i>
	<i>(a)</i>	<i>(b)</i>	<i>(c) = (a) - (b)</i>
<b>Chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien)</b>			
1. Coûts de construction	7 921,7	1 973,4	5 948,4
2. Services spécialisés	1 205,6	415,9	789,7
3. Hausse des coûts	3 343,3	2 069,0	1 274,3
4. Imprévus	3 270,5	1 213,6	2 056,9
<b>Total partiel (chapitre 33)</b>	<b>15 741,1</b>	<b>5 671,8</b>	<b>10 069,3</b>
<b>Chapitre 29H (Office des Nations Unies à Nairobi)</b>			
5. Gestion du projet	1 231,6	68,3	1 163,3
<b>Total partiel (chapitres 18, 19, 21 et 29H)</b>	<b>1 231,6</b>	<b>68,3</b>	<b>1 163,3</b>
<b>Chapitre 34 (Sûreté et sécurité)</b>			
6. Sécurité (agent(e)s de sécurité)	244,2	160,5	83,7
<b>Total partiel (chapitre 34)</b>	<b>244,2</b>	<b>160,5</b>	<b>83,7</b>
<b>Total</b>	<b>17 216,8</b>	<b>5 900,6</b>	<b>11 316,2</b>

73. L'Assemblée générale ayant décidé, par sa résolution [74/263](#), de continuer à utiliser le compte pluriannuel des travaux de construction en cours pour le projet, le solde non utilisé, qui devrait s'élever à 5 900 600 dollars à la fin de 2021, sera déduit du montant de 17 216 800 dollars demandé pour 2022. En conséquence, le montant net des crédits à ouvrir pour 2022 s'élève à 11 316 100 dollars, dont : a) 1 163 300 dollars au chapitre 29H (Office des Nations Unies à Nairobi) ; b) 10 069 300 dollars au chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) ; c) 83 700 dollars au chapitre 34 (Sûreté et sécurité).

## VII. Prochaines étapes

74. Une fois que l'Assemblée générale aura approuvé les ressources nécessaires pour 2022, les activités ci-après seront menées :

a) Poursuivre la mise en œuvre des premiers travaux jusqu'à leur date d'achèvement prévue, en 2022 ;

b) Adapter la phase de conception du volet relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail en fonction des enseignements tirés du projet pilote relatif au bâtiment V et de tout autre nouveau concept fonctionnel ou toute politique ou directive ayant trait à l'environnement de travail qui pourraient résulter de la pandémie de coronavirus ;

c) Achever les travaux de construction des bâtiments P et Q (configuration différente, ceux-ci comportant par exemple une colonne centrale), qui font partie du projet pilote relatif aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail, comprenant, notamment, divers projets pilotes sur le mobilier, la rénovation du sous-sol du bâtiment X, la rénovation complète du bâtiment V et la rénovation complète proposée des bâtiments P et Q ;

d) Achever le dossier relatif aux travaux de construction et procéder au lancement d'un appel d'offres pour sélectionner l'entrepreneur chargé de rénover les bâtiments M à X ainsi que les espaces de travail extérieurs en dépendant et de mettre en œuvre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail ;

e) Achever le dossier et procéder à un appel d'offres en ce qui concerne les travaux d'ameublement des bâtiments P et Q et la mise en œuvre de stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans le reste du complexe de Gigiri, que ce soit au moyen de nouveaux meubles ou en rénovant et en récupérant du mobilier de bureau des occupants actuels en vue de sa possible réutilisation ;

f) Achever les travaux de conception ayant trait au volet relatif au nouveau bâtiment ;

g) Élaborer le dossier relatif aux travaux de construction du nouveau bâtiment, procéder à un appel d'offres et sélectionner l'entrepreneur chargé de la réalisation ;

h) Officialiser le groupe des services d'appui et de la gestion du changement, et mettre en place un canal officiel de diffusion d'informations sur le projet, afin que les parties prenantes externes et internes au complexe de Gigiri, les occupants de celui-ci, le personnel et les visiteurs soient régulièrement tenus au courant des questions y ayant trait ;

i) Poursuivre la coordination avec le pays hôte au sujet des dispositions prises pour accélérer et appuyer la réalisation du projet, notamment les exemptions de droits de douane pour les marchés, les matériaux de construction, l'équipement et le mobilier ;

j) Poursuivre la coordination avec la maîtresse d'ouvrage, le (la) responsable de l'exécution du projet, le (la) responsable adjoint(e) de l'exécution du projet et les autres parties prenantes institutionnelles en ce qui concerne l'actuel niveau de risque lié au projet, en vue de les aider à prendre des décisions sur la base des services indépendants de gestion des risques fournis par le Service de la politique de gestion mondiale des biens, notamment en établissant deux rapports semestriels d'activité et en réalisant une estimation des risques à l'aide de la simulation de Monte Carlo.

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

75. L'Assemblée générale est invitée à :

a) **Prendre note du rapport du Secrétaire général ;**

b) **Approuver le cahier des charges, le montant total maximum, à savoir 66 260 100 dollars, et la stratégie d'exécution du projet ;**

c) **Ouvrir un crédit de 11 316 100 dollars, dont i) 1 163 300 dollars au chapitre 29H (Office des Nations Unies à Nairobi), ii) 10 069 300 dollars au chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux**

**et gros travaux d'entretien), iii) 83 700 dollars au chapitre 34 (Sûreté et sécurité) du budget-programme pour 2022, qui sera imputé sur le fonds de réserve.**

## Annexe I

## Prévisions de dépenses actualisées du projet

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
<b>Chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien)</b>									
1. Coûts de construction									
1.1 Premiers travaux/transformation du bâtiment des services de publication	–	–	1 289,7	7 725,6	1 516,0	–	–	–	10 531,3
1.2 Gestion souple de l'espace de travail	–	9,0	1 608,2	2 360,3	2 789,6	2 789,6	2 789,6	–	12 346,2
1.3 Nouveau bâtiment à usage de bureaux	–	–	–	–	3 616,1	7 232,1	5 424,1	1 808,0	18 080,3
2. Services spécialisés									
2.1 Premiers travaux/études techniques pour la transformation du bâtiment des services de publication	27,6	577,4	–	659,2	–	–	–	–	1 264,1
2.2 Études techniques portant sur la gestion souple de l'espace de travail	18,9	91,8	1 353,0	84,1	277,1	–	–	–	1 825,0
2.3 Études techniques portant sur un nouveau bâtiment à usage de bureaux	–	–	–	904,0	904,0	–	–	–	1 808,0
2.4 Gestion des risques	36,4	12,7	21,7	7,2	14,5	10,3	–	–	102,9
2.5 Autres services (mobilier, informatique, licences et évaluations indépendantes)	2,4	13,5	2,8	17,2	10,0	10,0	5,1	–	61,0
3. Hausse des coûts (7 %)	–	–	–	–	3 343,3	2 990,7	619,1	–	6 953,1
4. Provisions pour imprévus (10 %)	–	–	–	–	3 270,5	1 754,3	363,1	–	5 387,9
<b>Total partiel (chapitre 33)</b>	<b>85,4</b>	<b>704,3</b>	<b>4 275,4</b>	<b>11 757,6</b>	<b>15 741,1</b>	<b>14 787,0</b>	<b>9 201,0</b>	<b>1 808,0</b>	<b>58 359,8</b>
<b>Chapitre 29H (Office des Nations Unies à Nairobi)</b>									
5. Gestion du projet									
5.1 Équipe de gestion du projet et d'appui au projet	55,2	589,6	885,7	1 027,1	1 108,3	1 134,6	1 161,8	573,2	6 535,5
5.2 Coordonnateur(trice) à plein temps basée au Siège	–	–	–	113,3	113,3	113,3	64,1	–	404,0
5.3 Déplacements de l'équipe de gestion du projet	15,9	28,9	7,8	–	10,0	10,0	15,1	–	87,8
<b>Total partiel (chapitre 29H)</b>	<b>71,1</b>	<b>618,6</b>	<b>893,5</b>	<b>1 140,4</b>	<b>1 231,6</b>	<b>1 257,9</b>	<b>1 241,0</b>	<b>573,2</b>	<b>7 027,2</b>

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
<b>Chapitre 34 (Sûreté et sécurité)</b>									
6. Sécurité (agent(e)s de sécurité)	–	–	–	116,2	244,2	254,3	258,4	–	873,1
<b>Total partiel (chapitre 34)</b>	–	–	–	<b>116,2</b>	<b>244,2</b>	<b>254,3</b>	<b>258,4</b>	–	<b>873,1</b>
<b>Total</b>	<b>156,4</b>	<b>1 322,9</b>	<b>5 169,0</b>	<b>13 014,2</b>	<b>17 216,8</b>	<b>16 299,1</b>	<b>10 700,4</b>	<b>2 381,2</b>	<b>66 260,1</b>

## Annexe II

## Résultats détaillés de l'enquête de 2021 sur les espaces de bureaux

Type de bureau	Entité	Effectif total
<b>Siège</b>	Programme des Nations Unies pour l'environnement	910
	Programme des Nations Unies pour les établissements humains	517
	Office des Nations Unies à Nairobi <sup>a</sup>	719
<b>Secrétariat</b>	Division de l'audit interne du Bureau des services de contrôle interne (y compris le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés)	16
	Division des investigations du Bureau des services de contrôle interne	27
	Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes – Bureau régional pour l'Afrique	16
	Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	207
	Tribunal du contentieux administratif des Nations Unies (Bureau de l'administration de la justice)	13
	Institut interrégional de recherche des Nations Unies sur la criminalité et la justice	2
	Centre d'information des Nations Unies (y compris le Centre des visiteurs de l'ONU à Nairobi)	22
	Bureau de l'Envoyé spécial du Secrétaire général pour la région des Grands Lacs	25
	Bureau d'appui des Nations Unies en Somalie	222
	Groupe d'experts sur la Somalie	8
	Mission d'assistance des Nations Unies en Somalie	68
	Bureau de la coordination des affaires humanitaires – Bureau régional pour l'Afrique australe et l'Afrique de l'Est	54
	Bureau de la coordination des affaires humanitaires – Somalie	25
	<b>Hors secrétariat</b>	Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA) – Bureau de pays du Kenya
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche		6
Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) – Bureau de pays du Kenya		137
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel		18
Fonds des Nations Unies pour la population		36
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) – Bureau de pays du Kenya		39
Organisation mondiale de la Santé – Bureau de pays du Kenya		125
Programme alimentaire mondial – Bureau de pays du Kenya		230
Organisation de l'aviation civile internationale		25
Organisation maritime internationale		9
ONUSIDA – Division de l'appui sur le terrain et à distance		10
Fonds international de développement agricole		80
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture		54
Programme alimentaire mondial – Bureau régional de Nairobi		232
UNICEF – Bureau régional pour l'Afrique de l'Est et l'Afrique australe		158
ONU-Femmes – Bureau régional		44
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) – Bureau de pays du Kenya, Centre d'urgence pour la lutte contre les maladies animales transfrontières et Équipe chargée de la résilience en Afrique de l'Est		43
Organisation internationale du Travail (OIT) – Kenya		37

<i>Type de bureau</i>	<i>Entité</i>	<i>Effectif total</i>
	Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) (bureau régional des Volontaires des Nations Unies/Programme de collaboration des Nations Unies sur la réduction des émissions liées à la déforestation et à la dégradation des forêts dans les pays en développement/Centre de Nairobi sur la résilience/Bureau des services de sécurité du PNUD/Programme de micro financements du Fonds pour l'environnement mondial/Centre du commerce international)	173
	Bureau de l'Inspecteur général du Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR)	5
	Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies	5
	Centre de politiques mondiales du PNUD	9
	Coordonnateur résident des Nations Unies pour le Kenya	11
	Bureau des ressources humaines de la Division du droit administratif	4
	Haut-Commissariat aux droits de l'homme – Bureau de pays du Kenya	9
	Bureau du Programme des Nations Unies pour le développement en Somalie	39
	Fonds des Nations Unies pour la population – Somalie	27
	UNICEF – Somalie	52
	Organisation internationale du Travail (OIT) – Somalie	10
	Organisation mondiale de la Santé – Somalie	28
	Délégation du HCR	131
	Centre d'appui régional du HCR	178
	HCR	22
	Organisation internationale pour les migrations – Kenya, Somalie et Afrique de l'Est	220
	Organisation météorologique mondiale	13
	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture – Somalie	0

<sup>a</sup> L'effectif total de l'Office des Nations Unies à Nairobi a été ajusté et n'englobe pas le personnel du Département de la sûreté et de la sécurité et de la Section des services de publication de la Division de la gestion des conférences, qui occupera l'annexe et les bâtiments réaménagés des services de publication.