



Assemblée générale

Distr. générale
25 août 2025
Français
Original : anglais

Quatre-vingtième session

Point 137 de l'ordre du jour provisoire*

Projet de budget-programme pour 2026

Mesures visant à remédier à la détérioration des conditions et aux capacités limitées des installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi

Neuvième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le projet de budget-programme pour 2026

I. Introduction

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné la version préliminaire du rapport du Secrétaire général sur les mesures visant à remédier à la détérioration et aux capacités limitées des installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi ([A/80/281](#)). À cette occasion, il a reçu des renseignements supplémentaires et des éclaircissements, puis des réponses écrites le 21 août 2025.

Coûts, cahier des charges et calendrier approuvés pour le projet

2. Le Comité consultatif rappelle que, dans sa résolution [77/263](#), l'Assemblée générale a décidé de faire conduire les études techniques au titre de l'option B du projet relatif aux installations de conférence (voir par. 3 ci-après), sans préjudice de toute décision future qui serait prise lors de la phase de construction du projet, et d'ouvrir un compte pluriannuel des travaux de construction en cours au titre du projet.

3. Le Comité consultatif rappelle également que, dans sa résolution [78/253](#), l'Assemblée générale a approuvé le coût global maximum du projet, qui est de 265 659 200 dollars. Dans la même résolution, l'Assemblée a approuvé l'option B du

* [A/80/150](#).



projet, qui est une version élargie et évolutive de l'option A¹, afin de répondre aux besoins de capacité à long terme et de permettre l'organisation en présentiel d'activités rassemblant 9 000 participants, grâce à une surface estimée à environ 95 700 m², cette option englobant le cahier des charges de l'option A et comprenant des pavillons polyvalents supplémentaires dans l'espace vert aménagé du côté ouest ainsi que des salles de conférence supplémentaires sur le toit (A/78/382 et A/78/382/Corr.1, par. 3). Elle a également approuvé la stratégie et le calendrier d'exécution recommandés pour le projet, comme suit (ibid., par. 74 à 76, figure II et tableau 4) :

- a) Phase de planification et de conception (juin 2021-janvier 2026) ;
- b) Phase de construction (mai 2025-septembre 2029), comprenant trois phases distinctes : i) premiers travaux et nouvelles constructions ; ii) rénovation des bâtiments existants ; iii) connexions (entre les phases 1 et 2) ;
- c) Phase de réception des travaux (octobre 2029-septembre 2030).

II. Rapport d'étape du Secrétaire général

4. Le rapport d'étape du Secrétaire général, qui couvre la période du 1^{er} septembre 2024 au 30 juin 2025, est le quatrième que le Secrétaire général présente sur le projet relatif aux installations de conférence depuis que le démarrage de la conception du projet a été approuvé par l'Assemblée générale à sa soixante-dix-septième session. On y trouve un compte rendu des progrès réalisés au cours de la période considérée, une proposition de dénomination du projet, pour approbation par l'Assemblée (voir par. 6 ci-après), une stratégie et un calendrier d'exécution révisés (voir par. 7 à 12 ci-après) et un plan de dépenses actualisé. On y trouve également des informations sur un examen des fonctions et des capacités du Service de la politique de gestion centralisée des biens du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité (voir sect. VIII ci-dessous).

5. **Le Comité consultatif prend note des progrès réalisés dans le cadre du projet au cours de la période considérée. Le Comité rappelle que l'Assemblée générale a estimé qu'il était nécessaire de remédier à la détérioration et aux capacités limitées des installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi, et qu'il fallait d'urgence exécuter le projet dans les délais prévus pour améliorer la situation et faire en sorte que ces installations puissent être davantage utilisées et que l'Office soit au même niveau que les autres centres de conférence de l'Organisation des Nations Unies (résolution 79/258 A de l'Assemblée, sect. XII, par. 4).**

III. Dénomination du projet

6. Dans sa résolution 79/258 A (sect. XII, par. 5), l'Assemblée générale a souligné que le projet de construction s'intitulait « Remédier à la détérioration et aux capacités limitées des installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi » et a prié le Secrétaire général de lui faire des propositions quant au nom à donner au projet dans son prochain rapport annuel sur l'état d'avancement du projet. Le

¹ Option A : Cette option permettrait de répondre aux besoins immédiats et à court terme en matière de capacité d'accueil pour les manifestations comptant 7 000 participants sur place, grâce à une surface estimée à environ 66 300 m² comprenant des routes, des chemins, des aménagements paysagers, un nouveau bâtiment principal des assemblées, de nouvelles salles de conférence sur le toit, la rénovation des salles de conférence existantes, un nouveau centre des médias et un nouveau bâtiment d'accueil des visiteurs et des délégations pour les conférences.

Secrétariat propose que le projet soit dénommé « projet relatif aux installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi », qui est une forme courte de la précédente dénomination et rend bien la portée du projet. L'Assemblée est invitée à approuver la dénomination proposée pour le projet, soit « projet relatif aux installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi » (A/80/281, par. 3 et 85).

IV. Révision de la stratégie d'exécution et incidence

Modification des phases de la stratégie d'exécution du projet

7. Le Comité consultatif rappelle qu'au moment où le projet a été approuvé, les travaux de construction devaient se dérouler en trois phases distinctes : a) premiers travaux et nouvelles constructions ; b) rénovation des bâtiments existants ; c) connexions (entre les phases 1 et 2) (voir par. 3 ci-dessus). Selon le rapport du Secrétaire général, l'élaboration de la stratégie d'exécution échelonnée du projet s'est poursuivie et plusieurs ajustements ont été apportés à l'organigramme des phases de conception, de passation de marchés et de construction ainsi qu'au calendrier de l'ensemble des travaux. Par conséquent, la phase de construction a été réorganisée comme suit : a) premiers travaux ; b) phase 1 : nouveaux bâtiments, dont une nouvelle construction et la rénovation du bâtiment des conférences sud ; c) phase 2 : rénovation des bâtiments des conférences nord. La phase 3 (connexions entre les anciens et les nouveaux bâtiments) prévue antérieurement sera supprimée compte tenu des modifications apportées à la stratégie d'échelonnement (A/80/281, par. 72 et 73). Le tableau 4 du rapport du Secrétaire général présente les différentes phases du projet point par point comme suit :

a) Premiers travaux : i) mise en place des chantiers de construction ; ii) construction du nouveau parking ; iii) construction d'une partie de la nouvelle infrastructure électromécanique à l'échelle du site, qui sera utilisée tout au long du projet ; iv) construction d'une aire temporaire réservée aux véhicules qui déposent les personnalités importantes et les membres des délégations ;

b) Phase 1 (nouveaux bâtiments) : i) construction du pavillon polyvalent, du pavillon de sécurité et du centre des visiteurs ; ii) construction de la nouvelle Salle des Assemblées et du bâtiment de l'entrée principale ; iii) construction d'une aire de dépose pour les taxis et les bus et de l'accès routier ; iv) rénovation du salon des délégations et de la cafétéria dans le bâtiment des conférences sud ;

c) Phase 2 (bâtiments des conférences nord) : i) rénovation et réaménagement des bâtiments des conférences nord (ouest et est) ; ii) rénovation de la cour centrale ; iii) construction de la nouvelle esplanade du personnel.

8. Selon les informations communiquées au Comité consultatif en réponse à ses questions, par rapport à la stratégie précédente : a) la durée de la phase 1 est maintenant beaucoup plus longue, puisque cette phase comprend les nouvelles constructions et les travaux de rénovation (l'ancienne phase 1 ne comprenait que les nouvelles constructions) ; b) la durée de la phase 2 reste inchangée ; c) les travaux de connexion ne constituent plus une phase distincte (ancienne phase 3), étant donné que la plupart d'entre eux sont désormais compris dans la phase 1 et un petit nombre dans la phase 2. Selon le Secrétariat, alors que le calendrier précédent faisait une « séparation nette » entre les nouvelles constructions et les travaux de rénovation, les nouvelles constructions et les travaux de rénovation sont à présent inclus dans chaque phase afin que les activités puissent se poursuivre pendant les travaux (voir également par. 10 ci-après). Le Comité a également été informé que, comme prévu dans le précédent rapport du Secrétaire général (A/79/345, par. 97), le calendrier du projet

avait été affiné, chaque phase ayant été découpée en sous-phases et les dates de début et de fin de chaque phase ayant été ajustées, ce qui permettrait des chevauchements si cela s'avérait utile. Selon les informations fournies au Comité, le calendrier affiné comprend les six sous-phases suivantes :

- « Phase 0 – Premiers travaux » ;
- « Phase 1 – Pavillon polyvalent » ;
- « Phase 1A – Bâtiment des conférences sud, Salle des Assemblées et centre des visiteurs » ;
- « Phase 1B – Bâtiment des conférences sud » ;
- « Phase 2A – Bâtiment des conférences nord-est ;
- « Phase 2B – Bâtiment des conférences nord-ouest ».

Ajustement du calendrier du projet

9. Selon le rapport du Secrétaire général, en raison de la stratégie d'exécution échelonnée, plusieurs ajustements ont été apportés à l'organigramme du projet, comme le montre la figure, qui présente le dernier découpage des phases de conception, de passation de marchés et de construction.

Calendrier au 30 juin 2025

Phase/année	Début	Fin	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Phase de planification et de conception	1 juin 2021	22 nov. 2027										
Planification	1 juin 2021	15 sept. 2023										
Passation de marchés : conception	1 juin 2021	15 sept. 2023										
Conception et documentation	1 sept. 2022	15 sept. 2023										
Passation de marchés : premiers travaux	1 sept. 2022	15 sept. 2023										
Passation de marchés : construction	18 sept. 2023	30 juin 2025										
Phase 1 : pavillon polyvalent	18 sept. 2023	7 mai 2026										
Phase 1 : bâtiment des conférences sud	1 juil. 2024	30 mars 2025										
Phase 2 : bâtiments des conférences nord	11 nov. 2024	31 juil. 2025										
Phase 1 : nouveaux bâtiments	1 avr. 2025	30 janv. 2026										
Pavillon polyvalent	1 avr. 2025	31 oct. 2025										
Bâtiment des conférences sud	16 sept. 2025	7 juil. 2026										
Transfert vers les nouveaux bâtiments	1 févr. 2027	22 nov. 2027										
Phase de construction	3 févr. 2025	30 sept. 2029										
Premiers travaux	1 mai 2025	31 janv. 2026										
Parking au niveau du terrain de football	3 févr. 2025	4 mai 2025										
Premiers travaux	1 août 2025	31 juil. 2026										
Phase 1 : nouveaux bâtiments	1 févr. 2026	31 juil. 2027										
Pavillon polyvalent	1 nov. 2025	12 sept. 2026										
Bâtiment des conférences sud	15 juil. 2026	20 oct. 2028										
Transfert vers les nouveaux bâtiments	1 août 2027	30 sept. 2027										
Phase 2 : bâtiments des conférences nord	1 nov. 2028	31 déc. 2028										
Phase 2 : bâtiments des conférences nord	1 oct. 2027	31 mars 2029										
Phase 3 : connexions (anciens et nouveaux bâtiments)	1 avr. 2028	30 sept. 2029										
Phase 3 : connexions (anciens et nouveaux bâtiments)	1 avr. 2029	30 sept. 2029										
Phase de réception des travaux	1 oct. 2029	30 sept. 2030										
Réception des travaux	1 oct. 2029	30 sept. 2030										
Réception des travaux	1 oct. 2029	30 sept. 2030										

Calendrier selon le rapport paru sous la cote A/79/345
 Calendrier selon le présent rapport

10. Le tableau 5 du rapport du Secrétaire général présente une comparaison des dates clés du calendrier avec le rapport précédent. Selon le rapport, le calendrier a été ajusté principalement afin que les activités puissent se poursuivre pendant les travaux de construction, y compris pour ce qui est de l'accès aux salles de conférence. De plus, le calendrier détaillé a été ajusté pour tenir compte des grandes réunions, telles les septième et huitième sessions de l'Assemblée des Nations Unies pour

l'environnement (A/80/281, par. 76). Il est indiqué que les ajustements apportés au calendrier du projet ne modifient pas la date de fin prévue du projet, mais le Comité consultatif constate, en examinant le tableau 5 du rapport du Secrétaire général, que certaines phases et sous-phases ont été prolongées ou reprogrammées pour des périodes supplémentaires allant de 4 à 22 mois.

11. Le Comité consultatif note que, compte tenu des progrès réalisés dans la conception du projet, des changements importants ont été apportés à la stratégie d'exécution présentée dans le rapport du Secrétaire général (A/78/382 et A/78/382/Corr.1), laquelle a été approuvée par l'Assemblée générale. Le Comité note également que les dépassements de délais imputables à l'interdépendance des phases du projet sont considérés comme le principal risque du projet (voir par. 18 ci-après). Le Comité compte que des informations plus détaillées sur tous les changements apportés au projet, y compris l'organigramme de la phase de construction et le calendrier, seront communiquées à l'Assemblée au moment où celle-ci examinera le présent rapport (voir par. 7 ci-dessus) et figureront dans le prochain rapport d'étape annuel du Secrétaire général. Le Comité compte également que toute modification future du projet sera clairement présentée et expliquée dans les rapports d'étape du Secrétaire général. Le Comité réaffirme que le Secrétaire général devrait continuer de surveiller de près et activement les risques et de les atténuer de sorte que le projet soit exécuté dans le respect du cahier des charges, du calendrier et du budget approuvés par l'Assemblée (A/79/7/Add.13, par. 25).

12. Le Comité consultatif relève certaines incohérences dans les descriptions et la terminologie utilisées dans la présentation de la stratégie et du calendrier d'exécution du projet. Par exemple, les salles de conférence sur le toit approuvées dans le cahier des charges sont maintenant appelées pavillons sur le toit [voir par. 3 ci-dessus et l'annexe VII du rapport (A/80/281)], et la nouvelle phase 1 est désignée par le terme « nouveaux bâtiments », alors qu'elle comprend désormais des travaux de rénovation (voir par. 7 b) et la figure ci-dessus). Il faudrait également préciser si la phase 0 fait partie du calendrier, car elle n'est pas définie comme telle dans le rapport, et si elle comprend une sous-phase 0A (voir par. 8 ci-dessus et par. 30 ci-après). En outre, il serait plus judicieux que les informations sur le projet soient accompagnées d'un tableau indiquant l'étendue des travaux de toutes les phases et sous-phases, concernant chaque bâtiment en cours de construction ou de rénovation, et les délais prévus pour les travaux de construction et de rénovation, et d'une représentation où les différents bâtiments faisant partie du projet sont correctement désignés par leur nom. Le Comité consultatif estime que, compte tenu de la révision de la stratégie d'exécution et du démarrage des travaux de construction et de rénovation, il est nécessaire de veiller à l'utilisation d'une terminologie cohérente et précise et à la présentation d'une description générale et d'une représentation du calendrier, de la portée et des différentes phases et sous-phases du projet pour permettre une parfaite compréhension et un bon suivi de l'exécution du projet. Le Comité compte que les informations susmentionnées seront communiquées à l'Assemblée générale au moment où celle-ci examinera le présent rapport et figureront dans le prochain rapport du Secrétaire général (voir également par. 11 ci-dessus).

Activités de passation de marchés

13. On trouve aux paragraphes 50 à 56 du rapport d'étape des informations sur les activités de passation de marchés, notamment les suivantes :

a) Services de conception (contrat attribué en septembre 2023 et modifié en juillet 2024). Le cabinet de conseil achève actuellement la quatrième et dernière étape de la conception du projet (documentation technique) pour les travaux de construction

de la phase 1 et devrait commencer à fournir les services relatifs à la cinquième étape (gestion des travaux de construction) pour les premiers travaux en août 2025 ;

b) Services de gestion des risques (contrat attribué en octobre 2024 ; voir par. 17 ci-après) ;

c) Services de gestion du programme (contrat attribué en juillet 2024) ;

d) Services de construction (le contrat devrait être attribué en août 2025). Au cours de la période considérée, l'équipe de gestion du projet a fait des progrès considérables en veillant à ce que les activités de passation de marchés liées aux services de construction pour les premiers travaux et les travaux principaux de la phase 1 continuent de se dérouler comme prévu. Un plan d'acquisition a été établi pour les prochains contrats de services de construction.

14. En ce qui concerne les ajustements apportés à l'échelonnement des activités de passation de marchés comme suite à la révision de la stratégie d'exécution du projet (voir par. 7 ci-dessus), le Comité consultatif a été informé que l'équipe de gestion du projet avait choisi de segmenter les travaux de construction en plusieurs lots, moyen considéré comme le plus économique d'exécuter le projet tout en diluant les risques en faisant appel à plusieurs maîtres d'œuvre, en raison des risques inhérents au secteur de la construction ainsi que de la nécessité de faire en sorte que les activités puissent se poursuivre pendant le déroulement des travaux. Selon le Secrétariat, la même stratégie ou une stratégie analogue a été utilisée par l'Organisation dans le cadre des projets de construction récents à Genève, à Addis-Abeba et à Nairobi, qui comportaient tous plusieurs phases et faisaient intervenir plusieurs maîtres d'œuvre. L'Office des Nations Unies à Nairobi entend publier les appels d'offres correspondants séparément, chacun étant soumis à la procédure intégrale de passation de marchés conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, y compris les directives relatives à la passation des marchés et les normes éthiques. L'Office entend également atténuer les risques en appliquant des principes de gestion rationnelle des projets et des marchés, notamment en définissant clairement les prestations à fournir, les résultats attendus et les modalités de coordination. Comme il est d'usage, des clauses de pénalités et d'autres clauses pénales seront incluses dans les contrats de services de construction. Selon l'Office, sa stratégie d'atténuation des risques ne repose pas sur des contrôles isolés, mais sur un ensemble de mesures de protection, allant de la vérification préalable jusqu'à l'application du principe de responsabilité après l'attribution du contrat (voir également par. 20 ci-après).

15. **Le Comité consultatif compte que le Secrétaire général veillera à ce que les activités d'achat de biens et de services pour le projet fassent l'objet d'un contrôle et soient menées de manière transparente et dans le strict respect du cadre législatif applicable (A/79/7/Add.13, par. 21). Le Comité compte également que des informations détaillées sur la procédure de passation des marchés et les contrats de services de construction, y compris l'attribution de contrats multiples, seront communiquées à l'Assemblée générale au moment où celle-ci examinera le présent rapport et figureront dans le prochain rapport d'étape (voir également par. 22 ci-après).**

16. **Le Comité consultatif encourage également le Secrétaire général à continuer de tirer parti des connaissances, des technologies et des capacités locales et à veiller, tout au long de l'exécution du projet, à ce que des matériaux d'origine et de fabrication locales soient utilisés et à ce qu'il soit fait appel à la main-d'œuvre et au savoir-faire disponibles localement, et à faire le point sur les gains d'efficacité dans les futurs rapports d'étape (voir également la résolution 79/258 A, sect. XII, par. 8).**

V. Gestion des risques de projet

Services de consultants indépendants sur la gestion des risques

17. Le Comité consultatif rappelle qu'un appel d'offres révisé a été prévu en 2024 pour obtenir des services de conseil indépendants en matière de gestion des risques afin d'éviter tout conflit d'intérêts (A/79/7/Add.13, par. 19). Le Secrétaire général indique que le contrat relatif à la prestation de services de consultants indépendants sur la gestion des risques a été attribué en octobre 2024. Le cabinet a mis au point une stratégie de gestion des risques de projet et procède actuellement à une analyse quantitative des risques (A/80/281, par. 52). Ayant demandé des précisions, le Comité a été informé que le contrat a finalement été attribué à Deloitte Financial Advisory Services, basé aux États-Unis d'Amérique, pour une période de deux ans.

Gestion des risques

18. Il est indiqué que l'équipe de gestion du projet a dressé le premier inventaire complet intégré des risques et que 35 risques, couvrant la conception et la passation de marchés, la construction et d'autres risques connexes, entre autres, y sont recensés. Dans l'inventaire, l'équipe dresse également une liste des mesures d'atténuation et des responsables de la gestion des risques et fournit une analyse quantitative des incidences qu'une matérialisation des risques pourrait avoir sur les coûts et le calendrier. Comme il est indiqué dans le rapport du Secrétaire général (ibid., par. 28 à 38 et tableau 3), les cinq principaux risques de projet sont les suivants : a) risque 1 : ensemble des dépassements de délais imputables à l'interdépendance des phases du projet (voir par. 11 ci-dessus) ; b) risque 2 : problèmes de coordination ou de communication entre l'équipe de consultants chargés de la conception et l'équipe de gestion du projet ; c) risque 3 : modifications demandées par le maître d'ouvrage (voir par. 24 ci-après) ; d) risque 4 : difficultés de trésorerie liées aux problèmes de liquidité que connaît l'Organisation ; e) risque 5 : trouver et mobiliser les maîtres d'œuvre ayant les capacités requises (voir par. 21 ci-après).

19. Au cours de la période considérée, l'équipe de gestion du projet a organisé, avec l'aide du cabinet de conseil indépendant en gestion des risques, un atelier de gestion des risques, auquel ont participé les parties prenantes locales, des consultants en conception et des consultants en services de gestion du programme (ibid., par. 26). Un stage de formation adapté sur la lutte contre la fraude et contre la corruption mené par l'Académie de la Fédération internationale des ingénieurs-conseils a été organisé en mai 2025 pour l'ensemble du personnel du projet, les principaux consultants et les principales parties prenantes de l'Office des Nations Unies à Nairobi (ibid., par. 40). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le stage de formation était une nouvelle activité que l'équipe de gestion du projet avait décidé d'entreprendre de façon concertée pour veiller au respect des normes les plus élevées en matière d'éthique et d'intégrité. Grâce à des exercices interactifs et à des scénarios réalistes, la formation visait à doter les participants de compétences pratiques, de connaissances et d'outils leur permettant de déceler, d'éliminer et de traiter tout signe avant-coureur de pratiques susceptibles d'être contraires à l'éthique. L'Office s'est efforcé de lutter activement contre les pratiques frauduleuses et corrompues dans le cadre de l'exécution du projet.

20. Notant les efforts déployés par l'Office des Nations Unies à Nairobi, notamment l'organisation du stage de formation sur la lutte contre la fraude et la corruption pour le personnel du projet, les consultants et les parties prenantes, le Comité consultatif compte que le Secrétaire général continuera à suivre les risques de près et de manière systématique et à les atténuer, afin que le projet

soit exécuté dans le respect du cahier des charges, du budget et du calendrier approuvés par l'Assemblée générale. À cet égard, le Comité réaffirme qu'il importe que le projet relatif aux installations de conférence soit facilité, dès ses premières phases, par des outils de gestion des risques efficaces et transparents et que les risques soient dûment décelés et atténués pour éviter un surcroît de coûts à chaque étape du projet. À cette fin, le Comité réaffirme que le Secrétaire général devrait sélectionner l'outil le plus approprié pour ce projet, en s'appuyant sur l'examen et l'évaluation des méthodes statistiques de gestion des risques et des enseignements tirés de tous les projets de construction de l'Organisation des Nations Unies, et communiquer des informations à ce sujet dans son prochain rapport d'étape (A/79/7/Add.13, par. 25).

21. En ce qui concerne le risque 5 (trouver et mobiliser les maîtres d'œuvre ayant les capacités requises), ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que la difficulté dans les projets de construction en général est de trouver et de mobiliser des maîtres d'œuvre ayant les compétences requises, mais que, compte tenu des enseignements tirés des projets d'équipement récemment menés à bien à l'Office des Nations Unies à Nairobi, à la Commission économique pour l'Afrique à Addis-Abeba et au Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des Tribunaux pénaux à Arusha, ainsi que de la santé générale du secteur de la construction à Nairobi, l'équipe de gestion du projet estime qu'il est possible et qu'il y a de fortes chances qu'elle trouve des maîtres d'œuvre qualifiées. L'Office n'ayant pas prescrit de modalité particulière pour la prestation des services de construction, les soumissionnaires peuvent présenter des propositions en tant qu'entités individuelles, entreprises conjointes ou entreprises principales travaillant avec des sous-traitants. Cette approche vise à favoriser une large participation et à tenir compte des diverses capacités et des divers modèles de prestation disponibles sur le marché. Il se peut qu'on trouve au bout du compte deux ou trois maîtres d'œuvre pouvant faire l'affaire, mais ce résultat a une valeur d'indication et non de prescription. Le nombre final et la composition des marchés attribués seront en définitive guidés par les résultats de chaque opération de passation de marchés et par l'évaluation des offres reçues selon les règles et procédures applicables. En formulant toute recommandation en matière de passation de marchés, l'Office évaluera une série de facteurs, y compris les contrats en cours et l'ensemble des contrats attribués, afin de veiller à ce que les risques soient gérés comme il se doit et à ce que chaque lot soit attribué conformément au principe du meilleur rapport qualité-prix et à l'intérêt général de l'Organisation.

22. **Le Comité consultatif prend note de l'approche adoptée pour la passation des marchés de travaux de construction, les appels d'offres étant effectués séparément pour chaque lot de travaux (voir par. 14 ci-dessus), et du fait que le nombre final et la composition des marchés attribués seront en définitive guidés par les résultats de chaque opération de passation de marchés. Le Comité note que l'approche adoptée par l'Office des Nations Unies à Nairobi vise à favoriser une large participation et à prendre en compte les diverses capacités et les divers modèles de prestation disponibles sur le marché, et que l'Office évaluera une série de facteurs, y compris les contrats en cours et l'ensemble des marchés attribués, afin de faire en sorte que les risques soient gérés comme il se doit. Le Comité compte que des informations actualisées sur les activités de passation de marchés seront communiquées à l'Assemblée générale au moment où celle-ci examinera le présent rapport et figureront dans le prochain rapport d'étape, celui-ci devant comprendre également une évaluation plus complète des résultats de la passation des marchés et des avantages relatifs de l'approche par lots par rapport aux risques que pourrait présenter la gestion de plusieurs lots de travaux et de plusieurs maîtres d'œuvre.**

Enseignements tirés

23. Il est indiqué que l'équipe de gestion du projet consigne les enseignements tirés et les pratiques exemplaires recueillies depuis le début du projet, ainsi que ceux provenant d'autres projets de construction similaires menés au niveau mondial ou régional. L'équipe de gestion du projet continue également d'établir d'éventuels liens et synergies entre ce projet et le projet de remplacement des bâtiments A à J, et à tirer parti de ses échanges avec les membres et les parties prenantes du projet de remplacement des bâtiments A à J, étant donné que la composante Nouveau bâtiment de celui-ci a été achevée dans les délais, en avril 2025, et dans les limites du budget fixé, ce qui constitue un exemple de prestation de services de construction efficace et réussie à l'Office des Nations Unies à Nairobi ([A/80/281](#), par. 47 à 49).

24. En ce qui concerne le risque 3 (modifications demandées par le maître d'ouvrage), ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que l'équipe de gestion du projet prendrait des mesures pour maintenir ce risque à un faible niveau, notamment en faisant ce qui suit : a) continuer d'organiser aux importantes étapes de conception des ateliers de concertation des parties prenantes, au cours desquels les décisions concernant le projet sont approuvées et validées et les observations des parties prenantes sont prises en compte et mises en application ; b) élaborer des supports visuels, des rendus 3D et des prototypes du projet à différents stades, pour permettre aux parties prenantes d'apprécier et de mieux comprendre le projet ; c) sensibiliser les parties prenantes aux effets négatifs que les demandes de modification pourraient avoir sur le projet. Le Comité a également été informé que le fait que le risque lié aux modifications demandées par le maître d'ouvrage est classé parmi les principaux risques dans la stratégie de gestion des risques incite les parties prenantes à rester pleinement impliquées dès les premières étapes de conception. Le Comité rappelle qu'après l'achèvement des travaux de construction au titre du plan-cadre d'équipement, l'Organisation a été impliquée dans deux procédures d'arbitrage et a dû payer des sommes réclamées par des sous-traitants au motif que des demandes de modification ou d'amendement avaient modifié leur cahier des charges (voir [A/79/551](#), par. 1 et 7, et [A/75/302](#), par. 19).

25. Le Comité consultatif redit qu'il compte que les enseignements et les meilleures pratiques tirés d'autres projets de construction et de rénovation de l'Organisation des Nations Unies seront appliqués tout au long de ce projet. De plus, le Comité encourage le Secrétaire général à continuer d'établir d'éventuels liens et synergies entre ce projet et le projet de remplacement des bâtiments A à J ou tout autre projet inscrit au chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) du budget-programme, en particulier à l'approche de la phase de clôture (voir [A/79/7/Add.13](#), par. 26).

26. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que l'Office des Nations Unies à Nairobi s'apprêtait à organiser un séminaire virtuel sur le projet relatif aux installations de conférence afin de le faire mieux connaître, de clarifier le processus de passation de marchés et de renforcer la confiance et les capacités, et qu'il utiliserait également cette plateforme pour exhorter les maîtres d'œuvre à s'efforcer de bonne foi de tenir compte des questions de genre et de la diversité dans l'exécution des travaux. **Le Comité consultatif compte que les enseignements tirés d'autres projets de construction concernant les efforts visant à promouvoir la participation des femmes, y compris la diversité des fournisseurs, seront appliqués au projet relatif aux installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi (voir [A/79/7/Add.9](#), par. 18).**

VI. Gouvernance, contrôle et gestion du projet

27. Selon le rapport du Secrétaire général, la structure de gouvernance du projet reste inchangée. Pendant la période considérée, le Conseil consultatif et le Comité directeur du projet se sont l'un et l'autre réunis trois fois et ont reçu régulièrement des informations actualisées sur divers aspects du projet, notamment la conception du projet, la stratégie d'échelonnement, le calendrier, le budget, la durabilité et l'accessibilité pour les personnes handicapées (A/80/281, par. 12 à 15). Il est également indiqué que le Service de la politique de gestion centralisée des biens continue de collaborer étroitement avec l'équipe de gestion du projet et de jouer un rôle actif en matière de supervision des travaux et de soutien, en mettant l'accent sur la gestion des risques, le recensement des questions transversales et la prise en compte des enseignements et meilleures pratiques issus d'autres projets de l'ONU (ibid., par. 17 et 18). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, s'appuyant sur les enseignements tirés du Plan stratégique patrimonial et du projet de remplacement des bâtiments A à J, l'Office des Nations Unies à Nairobi a encore renforcé la structure de gouvernance du projet relatif aux installations de conférence (voir A/76/400). Cette structure comprend un Comité directeur composé des Secrétaires généraux adjoints et des Sous-Secrétaires généraux du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, du Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences, du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) et du Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat).

28. Au cours de la période considérée, le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) a réalisé un audit du projet, couvrant la période de janvier 2023 à octobre 2024 (A/80/281, par. 24). L'audit a montré que l'Office des Nations Unies à Nairobi avait mis en place des mécanismes appropriés pour la gouvernance, la gestion des risques et la consultation des parties prenantes, et que les activités de contrôle et la communication de l'information étaient satisfaisantes. Le BSCI a indiqué que sa recommandation tendant à ce que l'Office établisse un plan d'acquisition détaillé au titre du projet avait été classée, car elle avait été appliquée en juillet 2025. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le projet continuerait d'être audité chaque année par le Comité des commissaires aux comptes dans le cadre de l'audit annuel de l'Office des Nations Unies à Nairobi.

29. **Le Comité consultatif rappelle que, dans sa résolution 79/258 A (sect. XII, par. 13), l'Assemblée générale a insisté sur le fait qu'un dispositif de gouvernance et de contrôle efficace, la transparence et le respect du principe de responsabilité devaient occuper une place centrale dans la gestion du projet pour que les objectifs soient atteints sans dépassement du budget approuvé et dans les délais prévus. L'Assemblée a également souligné que le Service de la politique de gestion centralisée des biens devait continuer de prendre une part active à la supervision du projet afin que le contrôle des projets d'équipement soit centralisé, notamment pour ce qui est de la gestion des risques et de la prise en compte des enseignements tirés de l'expérience (voir sect. VIII ci-après).**

VII. Coûts du projet, dépenses et ressources nécessaires pour 2026

Dépenses de la période 2022-2025

30. Pour la période 2022-2025, les dépenses totales afférentes au projet devraient s'élever à 36 292 900 dollars contre des crédits ouverts d'un montant total de

43 087 700 dollars, ce qui laisse un solde non utilisé de 6 794 800 dollars à la fin de 2025, qui s'explique principalement par la sous-utilisation des crédits ouverts au titre des coûts de construction (A/80/281, par. 81 et tableau 6). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que le solde non utilisé au titre des coûts de construction en 2025 s'expliquait par la modification de la stratégie de construction échelonnée et au report consécutif des dépenses correspondantes : l'hypothèse initiale était que la phase 0A (premiers travaux) commencerait en mai 2025 et la phase 1 en septembre 2025, mais il est à présent prévu que la phase 0A démarrerait en août 2025 et la phase 1 en novembre 2025.

31. Un dépassement de 802 400 dollars au titre des services spécialisés est prévu pour la période 2022-2025, les dépenses prévues s'élevant à 18 692 100 dollars contre des crédits ouverts de 17 889 700 dollars. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'il ne s'agissait pas d'une augmentation du coût global des services assurés par le cabinet de conseil en conception, mais d'un retard dans le paiement prévu pour 2024 à 2025, le contrat relatif aux services de conception ayant été modifié en juillet 2024 pour prolonger les phases 3 et 4 de six mois.

32. Selon le rapport du Secrétaire général, les prévisions de dépenses globales du projet restent inchangées, mais l'annexe II du rapport donne une nouvelle répartition des coûts entre 2025 et 2030 visant à prendre en compte les dépenses liées aux travaux de construction, aux services spécialisés et à la gestion du projet, conformément au calendrier du projet (ibid., par. 81 et annexe II).

33. Le Comité consultatif compte que des informations actualisées concernant les dépenses de 2025 et les soldes des fonds non utilisés seront communiquées à l'Assemblée générale lorsqu'elle examinera le présent rapport.

Ressources nécessaires pour 2026

34. Le montant des ressources nécessaires pour 2026 s'élève à 49 137 500 dollars, comme l'indique le tableau 7 du rapport d'étape du Secrétaire général. Compte tenu du solde inutilisé prévu de 6 794 800 dollars à la fin de 2025, le montant net des crédits à ouvrir pour 2026 s'élève à 42 342 700 dollars. Le Comité consultatif s'est fait communiquer un tableau qui présente une comparaison du coût global du projet par composante entre le dernier rapport et les rapports précédents depuis l'approbation du projet à la soixante-dix-huitième session de l'Assemblée générale (voir tableau ci-après). **Afin d'améliorer la présentation de l'évolution des ressources approuvées et des changements intervenus au fil du temps, le Comité consultatif compte que les futurs rapports d'étape du Secrétaire général comprendront des informations, actualisées annuellement, sur la comparaison du coût global du projet, par composante, avec chacun des rapports précédents depuis l'approbation du coût global du projet à la soixante-dix-huitième session de l'Assemblée générale.**

Variation des coûts entre le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (A/80/281) et les rapports précédents

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Coût global du projet par composante					Variation par rapport au coût approuvé par l'Assemblée générale	Variation par rapport au rapport précédent du Secrétaire général (A/79/345)
	A/76/400 et A/76/400/Corr.1 (Option B)	A/77/367 et A/77/367/Corr.1 (Option B)	A/78/382 et A/78/382/Corr.1	A/79/345	A/80/281		
Coûts de construction :							
bâtiments	156 433,0	151 050,9	151 050,9	151 050,9	151 050,9	–	–
Services spécialisés	24 849,2	23 872,5	32 010,3	32 010,3	32 010,3	–	–
Hausse des coûts	45 738,1	41 921,3	36 646,9	36 646,9	36 646,9	–	–
Imprévus	27 059,8	22 148,2	21 534,3	21 534,3	21 534,3	–	–
Gestion du projet relatif aux installations de conférence	24 378,0	25 976,6	23 727,1	23 727,1	23 727,1	–	–
Sécurité	564,3	689,7	689,7	689,7	689,7	–	–
Total	278 905,0	265 659,2	265 659,2^a	265 659,2	265 659,2	–	–

^a Coût global du projet approuvé par l'Assemblée générale dans la résolution [78/253](#).

VIII. Autres questions touchant le projet relatif aux installations de conférence

Coopération avec le pays hôte

35. Le Secrétaire général indique que le Gouvernement kényan a continué d'apporter d'importantes améliorations aux infrastructures situées à proximité du complexe de l'Office des Nations Unies à Nairobi, ce qui a directement contribué à la réalisation des objectifs du projet. En novembre 2024, l'Office a abordé certaines questions, dont l'objectif consistant à parvenir à une consommation énergétique nette nulle d'ici à 2030 (voir par. 37 ci-après), qui ont reçu une réponse positive de la part du Gouvernement ([A/80/281](#), par. 41). **Le Comité consultatif remercie le pays hôte de l'appui qu'il apporte à l'Office des Nations Unies à Nairobi et à l'exécution du projet et compte que le Secrétaire général continuera de collaborer avec le pays hôte afin que le projet soit mené à bien ([A/79/7/Add.13](#), par. 4).**

Contributions volontaires

36. Il est indiqué qu'en novembre 2024, l'Office des Nations Unies à Nairobi a établi une liste des dons que les États Membres représentés à Nairobi pourraient faire, l'objectif étant de solliciter des contributions financières et des contributions en nature, et que le délai initialement fixé au 1^{er} mai 2025 pour la manifestation d'intérêt a été repoussé au 1^{er} juillet 2025. Au total, six États Membres ont officiellement manifesté leur intérêt à fournir des contributions financières ou des contributions en nature au projet (œuvres d'art, mobilier ou matériel pour la décoration intérieure des salles), à savoir l'Égypte, le Ghana, le Kenya, le Kirghizstan, la Malaisie et les Philippines ([A/80/281](#), par. 42 et 43). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que plusieurs autres États Membres avaient officieusement exprimé leur intérêt à faire des dons et que l'équipe de gestion du projet assurerait le

suivi avec ces États Membres dans les mois à venir. **Le Comité consultatif a souligné qu'il importe que le Secrétaire général continue de s'employer à obtenir des contributions volontaires et des contributions en nature auprès des États Membres et d'autres donateurs potentiels, en tirant parti des enseignements tirés dans le cadre d'autres projets d'équipement et dans le plein respect de l'ensemble des règles et règlements applicables, et compte que des informations actualisées figureront dans le prochain rapport d'étape (A/79/7/Add.13, par. 5).**

Durabilité environnementale et avantages du projet

37. Selon le rapport du Secrétaire général (A/80/281, par. 8 c) et 63), les principaux objectifs de durabilité sont en passe d'être atteints, y compris l'objectif de zéro-énergie. Le projet vise à produire environ 3,1 gigawattheures d'énergie renouvelable par an au moyen d'un système photovoltaïque, qui devrait assurer l'alimentation électrique complète de l'Office des Nations Unies à Nairobi et qui permettrait de n'avoir aucune dépense d'électricité pour le complexe et de réaliser des économies d'environ 500 000 dollars par an, compte tenu des tarifs de 2025, le délai de récupération pour le système étant de sept à huit ans environ. En outre, il est prévu qu'environ 30 % de l'énergie produite sera exportée vers le réseau national kényan et réimportée selon les besoins.

38. Il est indiqué que, pendant la période considérée, une évaluation de l'impact sur l'environnement a été réalisée et a permis de faire des constatations sur tous les aspects de la conception, y compris l'énergie, la gestion de l'eau, la gestion des déchets, les pratiques de construction et l'amélioration de la biodiversité à l'intérieur du complexe. L'équipe de gestion du projet a également défini les avantages potentiels du projet, notamment les principaux avantages économiques, environnementaux et opérationnels, et a établi des indicateurs mesurables afin d'évaluer ces avantages. Certains des principaux avantages quantifiables et non quantifiables sont énumérés dans le rapport du Secrétaire général (ibid., par. 6, 8 et 9). Le Comité consultatif s'est fait communiquer les indicateurs permettant d'évaluer les avantages quantifiables potentiels du projet.

39. **Le Comité consultatif rappelle que l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de tenir compte des mesures envisagées en ce qui concerne les gains d'efficacité énergétique liés aux énergies renouvelables, le traitement des eaux usées, la gestion des déchets solides et la gestion de l'eau dans la phase de conception du projet (résolution 78/253 de l'Assemblée, sect. XV, par. 6). Le Comité compte que des informations sur la prise en compte des mesures d'efficacité énergétique dans la phase de conception du projet et sur la réalisation des principaux avantages économiques, environnementaux et opérationnels du projet seront présentées dans les prochains rapports d'étape du Secrétaire général.**

Taux d'utilisation des installations de conférence

40. Les taux d'utilisation des installations de conférence de l'Office des Nations Unies à Nairobi au cours des cinq dernières années sont présentés dans le tableau 1 et la figure I du rapport du Secrétaire général, l'activité ayant été relativement calme au début de 2025. Il est indiqué que l'augmentation de l'utilisation constatée récemment est intenable car l'Office a du mal à continuer d'assurer le bon fonctionnement des installations. Les salles de conférence 1, 2, 3 et 4 seront fermées pendant une période de quatre à six semaines en 2025 afin que des travaux essentiels à la continuité des activités puissent être effectués, et l'utilisation de la salle de

conférence 1 sera limitée aux seules conférences inscrites au calendrier (A/80/281, par. 10 et 11). Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que les installations de conférence de l'Office ont été exceptionnellement beaucoup utilisées au cours du quatrième trimestre de 2023 ainsi qu'en février et mai 2024. En 2024, les installations de conférence ont été utilisées pour des réunions officielles du PNUE (23,8 %) et d'ONU-Habitat (2,4 %), ainsi que pour des réunions concernant les accords multilatéraux relatifs à l'environnement administrés par le PNUE (14,6 %), les groupes d'États Membres (14 %), les organismes, fonds et programmes des Nations Unies (10,8 %), le Service d'information des Nations Unies (10,3 %) et d'autres clients (24,1 %).

41. **Le Comité consultatif prend note de la difficulté qu'a l'Office des Nations Unies à Nairobi à continuer d'assurer le bon fonctionnement des installations de conférence en attendant leur rénovation dans le cadre du projet. Le Comité compte que le Secrétaire général redoublera d'efforts, une fois les travaux de construction et de rénovation achevés, pour augmenter le nombre de réunions intergouvernementales des Nations Unies et accroître l'utilisation des installations de conférence. Le Comité rappelle que, dans sa résolution 79/258 A (sect. XII, par. 17), l'Assemblée générale a réaffirmé que l'Office des Nations Unies à Nairobi jouait un rôle de premier plan en tant que centre de conférence de l'Organisation des Nations Unies, prié le Secrétaire général de continuer de faire respecter le principe général établi dans la règle du siège, encouragé le Secrétaire général à poursuivre l'action menée par l'Office pour augmenter le nombre de réunions intergouvernementales qui y sont tenues, selon qu'il conviendra, et souligné que les installations de l'Office devaient être utilisées en priorité pour la tenue de réunions intergouvernementales afin d'accroître encore l'utilisation des installations de conférence.**

IX. Examen des fonctions et des capacités du Service de la politique de gestion centralisée des biens

Contexte

42. Le Comité consultatif rappelle que, dans le cadre de son examen du plan d'équipement, il a réfléchi à la nécessité d'améliorer et de renforcer la coordination technique et le contrôle au Siège concernant les projets d'équipement, notamment par l'établissement d'un seul mécanisme de coordination technique et de contrôle, comprenant des services spécialisés dans de multiples domaines et assorti de dispositifs au niveau des entités (A/78/7/Add.20, par. 59 et 60 ; voir également A/79/7/Add.15, par. 49).

43. Dans sa résolution 79/258 A, l'Assemblée générale a fait sienne la recommandation du Comité consultatif tendant à ce qu'elle prie le Secrétaire général de faire figurer dans le projet de budget-programme pour 2026 une évaluation complète des fonctions et des capacités du Service de la politique de gestion centralisée des biens, ainsi que de la répartition des tâches et des responsabilités du Service vis-à-vis des autres entités au Siège concernées par des projets d'équipement, ainsi que des maîtres d'ouvrage dans les bureaux hors Siège, telle que décrite dans le précédent rapport du Comité (A/79/7/Add.13, par. 12).

44. Des informations sur l'évolution des fonctions et des ressources du Siège consacrées au soutien des grands projets de construction qui a conduit à la mise en place de l'actuel Service de la politique de gestion centralisée des biens sont données dans le précédent rapport du Comité consultatif (ibid., par. 9 et annexe).

Réalisation de la phase I de l'examen

45. On trouve des informations sur un examen demandé par l'Assemblée générale à l'annexe VIII du rapport d'étape du Secrétaire général (A/80/281), et les premières constatations au paragraphe 2 a) à f) de l'annexe. Il est indiqué que, étant donné qu'aucune ressource n'est disponible pour faire appel aux services de consultant(e)s externes, le Secrétariat a procédé à un premier examen interne (phase 1) pour commencer à donner suite à cette demande ; cet examen a été effectué par la Division des finances des missions du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, à partir d'un examen préliminaire des rapports connexes des organes délibérants et des organes de contrôle sur les grands projets de construction du Secrétariat de ces dernières années. Compte tenu des premières constatations, le Service de la politique de gestion centralisée des biens entend, au cours de l'année à venir, axer ses efforts sur les six grands points suivants : a) renforcer les structures et les capacités internes ; b) constituer une communauté de pratique ; c) forger une culture de l'apprentissage et du perfectionnement ; d) renforcer les institutions et la gouvernance ; e) accroître la transparence ; f) renforcer les capacités d'appui aux missions sur le terrain (ibid., annexe VIII, par. 2 et 3).

Planification de la phase 2 de l'examen

46. Le Secrétariat compte poursuivre l'examen des capacités et des procédures, ainsi que des activités de contrôle, des orientations et de l'appui nécessaires à la planification et à l'exécution des projets d'équipement ; cela étant, un tel examen d'ensemble nécessitera du temps supplémentaire et des ressources. Il est indiqué que les autres résultats de la prochaine phase de l'examen et les recommandations éventuelles figureront dans les futurs rapports du Secrétaire général sur la planification des projets d'équipement au titre du chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) du budget-programme pour les exercices à venir (ibid., annexe VIII, par. 4 et 5).

47. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé que, dans le cadre de la phase 2 de l'examen, le Secrétariat se concentrerait davantage sur les activités suivantes : a) collaborer avec d'autres parties prenantes au Siège pour recenser les capacités systémiques qui manquent et les points faibles institutionnels qui doivent être renforcés afin de soutenir les projets d'équipement pour réduire les risques et renforcer la confiance dans les projets ; b) procéder à une analyse globale des modèles de planification des projets d'équipement et de contrôle des projets adoptés par d'autres organismes, fonds et programmes des Nations Unies, d'autres organisations internationales et les autorités nationales qui gèrent d'importants portefeuilles de projets d'installations et d'infrastructures ; c) définir les compétences de base, les prestations et les domaines de responsabilité du Service de la politique de gestion centralisée des biens, en mettant à profit les connaissances obtenues grâce à l'analyse globale ; d) définir de nouvelles mesures concrètes pour gérer efficacement un parc mondial de biens immobiliers, d'installations et d'infrastructures des Nations Unies, conformément aux meilleures pratiques appliquées dans le secteur et dans d'autres organisations internationales ; e) étudier les outils ou instruments qui permettraient au Siège de mieux contrôler l'exécution des projets, tels que les bilans de santé des projets et les analyses prédictives ou diagnostiques ; f) examiner l'équipe de gestion des biens du Service de la politique de gestion centralisée des biens (qui compte actuellement 7 postes), sa complémentarité avec les fonctions du Service en matière d'équipement et la répartition de ses tâches vis-à-vis du Département de l'appui opérationnel pour ce qui est de la gestion des biens et du matériel. En ce qui concerne la gestion des projets et des installations, le Département de l'appui

opérationnel gère (par l'intermédiaire de sa Division de l'administration) les projets et les installations à New York, tandis que le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité gère (par l'intermédiaire du Service de la politique de gestion centralisée des biens de la Division des finances des missions) un portefeuille global de projets d'équipement, y compris pour ce qui est de la programmation, de la planification, du budget, du contrôle des projets et de la présentation de rapports à l'Assemblée générale. **Le Comité consultatif souligne la nécessité de définir plus clairement les rôles du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité et du Département de l'appui opérationnel, notamment en ce qui concerne la gestion des biens et la gestion des projets d'équipement (voir également A/80/7, par. VIII.5 et VIII.26), et compte que des précisions seront fournies à cet égard dans le prochain rapport sur le plan d'équipement (voir par. 51 ci-après).**

48. Selon des informations communiquées au Comité consultatif, la force du Service de la politique de gestion centralisée des biens réside dans le fait qu'elle établit des normes et supervise un vaste portefeuille d'immobilisations, ce qui permet un traitement centralisé, global et cohérent des questions communes. Selon le Service, certaines des fonctions jusqu'à présent exercées individuellement par les entités pourraient être encadrées par une capacité centrale afin de promouvoir l'harmonisation. Le Service n'est pas habilité à intervenir dans l'exécution d'un projet, mais si un risque de retard ou de dépassement des coûts apparaît, il donne des conseils sur les mesures d'atténuation et collabore activement avec l'équipe de gestion du projet pour déterminer les causes sous-jacentes et examiner des solutions. Pour lui permettre de fonctionner efficacement en tant que deuxième ligne de défense, le Service estime qu'il faudrait : a) renforcer ses capacités en matière d'architecture, d'estimation des coûts et de gestion du parc immobilier ; b) définir clairement ses attributions et ses responsabilités et celles des autres parties concernées, telles que les conseils consultatifs, les comités directeurs, les comités de parties prenantes, les départements ou bureaux du Siège appuyant les projets, les maîtres d'ouvrage, les directeurs de projet et les équipes de gestion des projets ; c) actualiser le cadre général de contrôle des projets de construction, notamment en clarifiant les conditions du recours à la réserve pour imprévus et à la réserve pour hausse des coûts, afin de renforcer la cohérence et la transparence à l'égard des États Membres ; d) augmenter la fréquence des visites du Service sur le terrain pour tous les projets de construction soumis à son contrôle.

49. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a reçu des informations selon lesquelles le Service de la politique de gestion centralisée des biens était l'auteur et le responsable des directives pour la gestion des projets de construction. Celles-ci ont été élaborées en 2015, publiées en 2016 et mises à jour pour la dernière fois en 2021. Elles sont une source d'éclaircissements pour les équipes chargées de la gestion intégrale des projets de construction, depuis la conception jusqu'à l'achèvement. Dans le contexte d'autres rapports sur l'état d'avancement des travaux de construction, le Comité a été informé que le Service envisageait de réviser en profondeur les directives. Le Comité note que la révision en profondeur des directives qui est envisagée serait une révision quinquennale. **Tout en étant conscient que l'ampleur, la complexité et les conditions opérationnelles sont différentes d'un projet de construction à l'autre, le Comité consultatif compte que le Secrétariat recensera et évaluera de manière critique tous les enseignements, repérera les pratiques exemplaires et mettra à jour les directives pour la gestion des projets de construction, le cas échéant, et que des informations actualisées seront fournies à cet égard dans le prochain rapport sur le plan d'équipement. Par ailleurs, le Comité compte que, en plus de réaliser une révision approfondie tous les cinq ans, des efforts seront faits pour mettre à jour régulièrement les**

directives afin de garantir la prise en compte des enseignements tirés et de permettre aux nouveaux projets de construction de bénéficier de ce travail.

50. Le Comité consultatif a demandé s'il était nécessaire de revoir les modalités de gouvernance et de gestion des grands projets d'équipement, y compris des projets de construction, dans l'ensemble de l'Organisation. Le Comité s'est interrogé en particulier sur la faisabilité d'un cadre budgétaire consacré aux projets d'équipement, soutenu par une structure de gouvernance de plusieurs niveaux, comprenant : une planification stratégique à moyen et à long terme et une fonction de supervision ; une capacité de coordination centrale renforcée pour soutenir l'exécution des projets ; la maîtrise de l'ouvrage au stade de l'exécution, conformément au dispositif de délégation des pouvoirs ; une fonction chargée de la gestion des risques et de l'assurance. Le Comité a été informé que l'élaboration d'un cadre de gouvernance et de gestion aussi cohérent pour les grands projets d'équipement nécessiterait plus de temps et que cette question serait examinée lors de la phase 2. Le Secrétariat a indiqué que l'examen pourrait également être facilité par une analyse globale des modèles de planification et de contrôle des projets d'équipement utilisés par d'autres entités des Nations Unies, des organisations internationales et des autorités nationales (voir par. 47 b) ci-dessus). Selon lui, ce travail permettrait de déterminer la meilleure façon d'établir un mécanisme de politique, de contrôle et d'appui centralisés à l'intérieur du Secrétariat de l'ONU et de le doter de moyens, en tirant parti des atouts de chaque département et bureau, conformément au dispositif de délégation des pouvoirs (voir [A/79/7/Add.15](#), par. 26).

51. **Le Comité consultatif prend acte de l'achèvement de la première phase de l'examen et des premières constatations qui en sont issues, et attend avec intérêt la deuxième phase, notamment des propositions relatives à l'établissement d'un mécanisme de coordination unique au Siège, doté des capacités techniques nécessaires. Les propositions devraient viser à renforcer le contrôle et la coordination centralisés et à garantir l'application du principe de responsabilité, la transparence, la cohérence et l'efficacité de la gestion des ressources dans tous les projets d'équipement et, compte tenu de l'Initiative ONU80, devraient être mises en œuvre dans la limite des ressources disponibles ([A/79/7/Add.13](#), par. 12). Le Comité réaffirme qu'il considère que le dispositif de gouvernance et d'application du principe de responsabilité en place, en particulier pour ce qui est des attributions revenant au Siège, en sa qualité de deuxième ligne de défense, et à d'autres entités, y compris la délégation des pouvoirs, doit être amélioré encore (voir [A/79/7/Add.15](#), par. 49). Le Comité estime en outre que les constatations et les propositions qui découlent de l'examen devraient être présentées dans le cadre des rapports du Secrétaire général sur le plan d'équipement.**

X. Conclusion

52. Les décisions que l'Assemblée générale est invitée à prendre sont énoncées au paragraphe 85 du rapport du Secrétaire général ([A/80/281](#)). **Sous réserve des recommandations et observations qu'il a formulées ci-dessus, le Comité consultatif recommande que l'Assemblée générale : a) prenne note du rapport du Secrétaire général ; b) ouvre des crédits d'un montant de 42 342 700 dollars pour le projet en 2026, dont 38 929 200 dollars au titre du chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien), 3 362 800 dollars au titre du chapitre 29D (Office des Nations Unies à Nairobi), et 50 700 dollars au titre du chapitre 34 (Sûreté et sécurité) du projet de budget-programme pour 2026, qui seront imputés sur le fonds de réserve.**