



# Assemblée générale

Distr. générale  
28 juin 2000  
Français  
Original: anglais

**Cinquante-cinquième session**  
Point 119 de la liste préliminaire\*

## Plan directeur

### Rapport du Secrétaire général

#### *Résumé*

Le Siège de l'Organisation des Nations Unies (ONU) à New York, construit en grande partie entre 1949 et 1952, est un monument historique superbement conçu et aménagé. Toutefois, malgré des assises solides, les bâtiments ont vieilli et nécessitent une remise en état générale. Ils consomment une énergie considérable et ne sont plus conformes ni aux codes actuels de la construction ni aux normes de sûreté et de protection contre l'incendie. En outre, le système de sécurité en place est obsolète.

L'efficacité et la rationalité des opérations de maintenance ne suffisent pas à enrayer les effets cumulés de l'usure normale. La démarche au coup par coup qui est adoptée à l'heure actuelle n'est pas efficace et deviendra de plus en plus onéreuse au fil du temps. L'entretien seul ne permet pas de conserver des locaux en l'état à long terme.

Le plan directeur à long terme, élaboré par le Secrétariat avec l'aide d'architectes et d'ingénieurs, recense les graves défauts que présentent les bâtiments vieillissants et propose des solutions d'un point de vue global, systématique et rentable. Le présent rapport rend compte de l'état actuel des locaux, analyse les conséquences de l'action ou de l'inaction, étudie diverses options financières et soumet la proposition du Secrétaire général.

\* A/55/50.

## Table des matières

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I. Présentation générale .....	1–19	3
II. Historique.....	20–30	7
III. Mise au point d'un plan directeur .....	31–74	9
A. Étude des conditions existantes.....	31–35	9
B. Démarche corrective.....	36–42	11
C. Plan directeur .....	43–51	12
D. Impact du plan directeur sur le fonctionnement normal de l'Organisation. ...	52–54	15
E. Solutions possibles pour disposer des locaux transitoires nécessaires .....	55–65	16
F. Durée et coût du plan directeur .....	66–74	18
IV. Sources de financement, modes de financement et emprunts aux conditions du marché .....	75–88	20
A. Sources de financement .....	75	20
B. Modes de financement .....	76–85	20
C. Emprunts sur le marché .....	86–88	23
V. Contributions volontaires .....	89	24
VI. Conclusion.....	90–91	24
VII. Mesures à prendre .....	92–96	25
Annexe		
Note explicative sur le recours à des emprunts sur le marché .....		27
Tableaux		
1. Coût estimatif des différentes solutions concernant les locaux transitoires .....		17
2. Montants estimatifs pour le plan directeur de 3, 6 et 12 ans, et pour la démarche corrective ..		19
3. Structure des paiements et des dépenses : mode de paiement au comptant .....		21
Figures		
I. Démarche corrective : faire face aux urgences .....		12
II. Comparaison des dépenses entre la démarche corrective et le plan directeur de six ans.....		23

## I. Présentation générale

1. Un plan directeur à long terme relatif aux bâtiments du Siège de l'Organisation des Nations Unies à New York a été élaboré conformément aux crédits votés au titre du budget pour l'exercice biennal 1998-1999. Le plan, qui couvre les bâtiments et les terrains qui sont la propriété de l'Organisation à New York, à l'exception de la résidence du Secrétaire général, étudie l'état actuel des installations et évalue les besoins sur une période de 25 ans. Le choix de cette échéance est dicté par l'espérance de vie des éléments des bâtiments et des équipements principaux.

2. Le plan directeur repose sur les hypothèses suivantes :

a) Le Siège de l'ONU restera là où il se trouve à New York;

b) Les bâtiments du Siège devraient utiliser l'énergie de façon rationnelle, ne pas contenir de matériaux dangereux, répondre aux normes locales en matière de construction, de protection contre l'incendie et de sécurité et devraient être aisément accessibles à tous;

c) Les bâtiments du Siège devraient satisfaire à tous les critères actuels normaux en matière de sécurité;

d) L'architecture originelle de cet édifice historique devrait autant que possible être préservée;

e) Les activités de l'Organisation devraient le moins possible être perturbées;

f) Toutes les réparations et les rénovations devraient être effectuées selon les méthodes les plus rentables et les plus indiquées sur le plan technique.

3. En 1998-1999, le Secrétariat a procédé à l'examen complet de l'état actuel des locaux du Siège de l'ONU, avec l'aide d'une équipe d'architectes et d'ingénieurs, afin de définir les options et de formuler une proposition à soumettre aux États Membres.

4. L'étude a confirmé la grande qualité de la construction d'origine. Toutefois, de graves insuffisances ont été repérées. De nombreux éléments se sont détériorés uniquement en raison de l'usure. En outre, les normes sont devenues plus rigoureuses depuis la conception du Siège et les bâtiments ne remplissent plus les conditions minimales requises.

5. L'état actuel des locaux du Siège exclut leur utilisation à long terme. Le plan directeur rend compte des travaux nécessaires pour remédier à cette situation et garantir la sûreté, la sécurité, la qualité et le bon rendement énergétique des bâtiments, afin de permettre à l'Organisation de bien fonctionner. En résumé, un programme de réparations et de rénovations de grande envergure s'avère nécessaire.

6. L'une des options envisageables consisterait à effectuer les travaux nécessaires au coup par coup, tout au long des 25 années à venir, c'est-à-dire que lorsque des défaillances se font jour, on y remédie et on débloque des crédits ponctuellement pour ce faire.

7. Toutefois, cette méthode présente de grands inconvénients. Premièrement, comme les gros travaux de transformation nécessaires pour réduire la consommation d'énergie seraient effectués par étape, la facture énergétique de l'Organisation, qui

est déjà l'une des plus élevées de New York, ne cesserait d'augmenter. Évaluée en dollars constants de 2000, cette facture augmentera de près de 300 %, passant d'environ 10 millions de dollars en 2001 à 28 millions de dollars en 2027. Deuxièmement, le coût des réparations augmenterait aussi sensiblement. Par comparaison aux 11 millions de dollars affectés aux transformations, améliorations et gros travaux d'entretien en 2001, on prévoit qu'en 2014, le coût annuel de ces dépenses atteindra 78 millions de dollars. Ainsi, abstraction faite des dépenses totales pour réparations d'un montant de 1 milliard 154 millions de dollars engagées sur une période de 25 ans, les bâtiments ne subiraient pas de modernisation ou d'amélioration significative. La méthode employée ne permettrait pas l'installation d'un système complet d'extinction automatique, ni d'un système d'alimentation en électricité plus efficace; elle n'aboutirait pas non plus à l'enlèvement systématique de l'amiante ou à l'élimination des effets des champs électromagnétiques dans les bâtiments, ni à une amélioration du système d'aération ou des dispositifs de sécurité essentiels.

8. L'autre méthode envisageable est un programme de rénovations planifiées et gérées, à savoir un plan directeur exécuté sur une période donnée. Plutôt que d'attendre que les systèmes défectueux soient complètement hors d'état de fonctionner puis d'effectuer des travaux, de grandes portions du Siège seraient évacuées et isolées de façon organisée et planifiée, de façon à ce que les rénovations puissent se faire efficacement et sans risque pour le personnel. En vue de libérer l'espace pour effectuer convenablement les travaux, il serait nécessaire d'ajuster les calendriers des réunions, de tenir certaines réunions en dehors des bâtiments de l'Organisation, de suspendre temporairement certains services assurés au Siège et de disposer d'un espace suffisant pour accueillir le personnel évacué et les fonctions afférentes. La solution la moins onéreuse à court terme consisterait à louer un espace dans des locaux achetés ou construits par la United Nations Development Corporation (UNDC). Toutefois, l'agrandissement d'un bâtiment du Siège ou la construction d'un nouveau bâtiment présente des avantages financiers et opérationnels à long terme qui valent la peine d'être étudiés attentivement. La construction d'espaces supplémentaires permettrait à l'Organisation, une fois le plan directeur exécuté, de répondre aux besoins de locaux à usage de bureaux – problème actuellement résolu par le biais de baux commerciaux.

9. La durée du programme prévu a été envisagée sur trois, six et 12 ans. Les prévisions de dépenses pour l'exécution du plan directeur vont de 875 millions de dollars pour l'option de trois ans à 1 milliard 54 millions de dollars pour l'option de 12 ans, hors coûts de financement et de maintenance. Chaque option présente des avantages et des inconvénients du point de vue des coûts et des retombées que le programme de rénovation aura sur les activités au Siège. Bien que l'option de trois ans soit la moins onéreuse, elle serait la plus déstabilisante étant donné qu'environ 50 % des locaux du Siège seraient en travaux à un moment donné. À l'inverse, si l'option de 12 ans risque d'entraîner un coût total plus élevé, elle occasionnerait moins de perturbations étant donné que 10 % seulement des locaux du Siège seraient en travaux à un moment donné. Selon le Secrétaire général, la démarche la plus pragmatique et la plus souhaitable consisterait à adopter l'option de six ans, pour un coût estimé à 964 millions de dollars. Dans cette option, 33 % des locaux du Siège seraient en travaux en même temps et il serait nécessaire de disposer d'un espace afin de reloger le personnel, pour un coût d'environ 62 à 91 millions de dollars. On prévoit que l'exécution du plan directeur en six ans devrait déboucher non seulement sur la rénovation complète des bâtiments du Siège, mais également entraîner

des économies d'énergie sensibles d'environ 164 millions de dollars sur 25 ans, par comparaison avec le premier scénario.

10. Le Secrétaire général a également étudié la possibilité d'une démolition complète et d'une reconstruction des bâtiments du Siège de l'Organisation. On estime à 992 millions de dollars au moins les dépenses qui résulteraient de ce choix. À cela s'ajouteraient des dépenses supplémentaires pour reloger l'ensemble du personnel du Secrétariat pendant une période pouvant aller jusqu'à cinq ans, soit 218 millions de dollars. Le total des dépenses s'élèverait alors à 1 milliard 210 millions de dollars. En outre, la tenue des réunions en dehors du Siège, essentielles pour l'Organisation, entraînerait des dépenses supplémentaires.

11. L'exécution du plan directeur donnera à l'Organisation l'occasion d'envisager son avenir à long terme et d'apporter ainsi aux locaux les changements et les améliorations nécessaires, à un coût inférieur à celui de projets de construction isolés. La composition de plus en plus élargie de l'Organisation au fil des ans, l'intensification de l'interaction avec la société civile, les organisations non gouvernementales et le public, ainsi que l'évolution de la technologie, ont fait naître des besoins opérationnels sans précédent et nouveaux au Siège. Ces besoins sont satisfaits dans le cadre du plan directeur grâce à l'adjonction d'espaces de réunion supplémentaires, l'amélioration des espaces dévolus aux services d'appui technique et la mise en valeur des espaces publics. Le Secrétaire général va également soumettre à l'Assemblée générale un rapport distinct concernant la possibilité d'agrandir l'espace réservé aux visiteurs au-delà des bâtiments existants, grâce à des fonds privés.

12. Le Secrétaire général estime que l'Organisation a tout intérêt à choisir le programme de rénovation en six ans. Ce choix se justifie tant d'un point de vue opérationnel que d'un point de vue financier. Le programme en six ans permettra de remédier aux défaillances qui ont été recensées et de prendre des mesures dès que possible afin d'assurer que les États Membres, les représentants, le personnel et d'autres usagers des bâtiments du Siège de l'Organisation auront à leur disposition des locaux sûrs et modernes pour mener à bien la tâche de l'Organisation. Le coût total du plan directeur en six ans serait de 964 millions de dollars, soit 190 millions de dollars de moins que le coût total de la démarche corrective estimé à 1 milliard 154 millions de dollars pour la même période de 25 ans. En outre, les économies d'énergie prévues atteindraient un montant total de 164 millions de dollars au cours de la période considérée. Ainsi, le plan directeur en six ans serait plus rentable que la démarche corrective et permettrait d'économiser 354 millions de dollars au total.

13. Il existe trois sources de financement possibles pour le plan directeur : des contributions spéciales, le budget-programme et des contributions volontaires, en espèces ou en nature, provenant de sources publiques et privées. Bien que tout doive être entrepris pour étudier la possibilité d'obtenir des contributions volontaires, on part du principe que les États Membres auront à prendre en charge la plupart, voire tous les coûts du plan directeur.

14. Les prévisions concernant les fonds nécessaires au financement du plan en six ans sur une base annuelle sont les suivantes : 174 millions de dollars les première, deuxième et troisième années, 161 millions de dollars la quatrième année, 135 millions de dollars la cinquième année et 101 millions de dollars la sixième année. En outre, étant donné certains travaux à entreprendre avant la construction en elle-même (par exemple, la conception), il serait nécessaire de disposer de 45 millions de

dollars, deux ans avant le début des travaux de construction, ainsi que des fonds nécessaires au cours de la période de construction de six ans. Des intérêts créditeurs dégagés par un fonds de construction qui serait créé et géré tout au long de la période d'exécution du plan directeur permettraient de réduire le montant des fonds annuels nécessaires aux travaux.

15. Le Secrétaire général est sensible au fait que des contributions supplémentaires de 964 millions de dollars sur une période de huit ans pourraient être un fardeau pour les États Membres. Afin d'alléger ce fardeau et d'établir un lien entre les décaissements annuels et la longévité des rénovations prévues, le Secrétaire général recommande aux États Membres d'envisager l'amortissement des coûts des rénovations d'un montant de 964 millions de dollars sur une période de 25 ans, sous la forme de prêts sans intérêts et/ou d'emprunts contractés à l'extérieur aux conditions du marché. Il existe des précédents dans les deux cas. En 1948, le Gouvernement des États-Unis avait consenti un prêt de 65 millions de dollars aux fins du financement du coût de la construction et de l'aménagement des bâtiments du Siège. Cet emprunt avait été remboursé sur 31 ans. En 1961, l'Assemblée générale avait autorisé le Secrétaire général à émettre des obligations sur 25 ans pour un montant de 200 millions de dollars.

16. La viabilité d'un emprunt contracté à l'extérieur aux conditions du marché a été étudiée avec l'aide d'un consultant financier. Plusieurs possibilités ont été envisagées, y compris des prêts consentis à l'extérieur et garantis par les États Membres, des emprunts imputés sur les avoirs de l'Organisation et l'émission d'obligations. L'étude effectuée fait apparaître que cette dernière option semble être la seule viable. Il est possible de contracter un emprunt obligataire à un taux d'intérêt raisonnable pour autant que des mécanismes financiers spéciaux soient mis en place en vue de satisfaire les agences d'informations financières et les investisseurs.

17. L'octroi de prêts sans intérêts par les États Membres, qui couvriraient la totalité des dépenses d'investissement, soit 964 millions de dollars, entraînerait un service de la dette annuel de 38,6 millions de dollars sur la période de 25 ans considérée. Dans l'hypothèse d'un emprunt contracté à l'extérieur aux conditions du marché pour couvrir la totalité de ces dépenses, le service de la dette annuel serait d'environ 76,8 millions de dollars, pour un paiement total de 1 milliard 921 millions de dollars, y compris l'intérêt de 957 millions de dollars sur 25 ans. Dans l'éventualité d'un panachage de prêts sans intérêts et d'emprunts aux conditions du marché, le service annuel de la dette serait de 38,6 millions de dollars à 76,8 millions de dollars, selon le montant des prêts sans intérêts consentis.

18. Les options de financement mentionnées dans le rapport comprennent des paiements au comptant échelonnés, des paiements différés grâce à des prêts sans intérêts et/ou des emprunts contractés à l'extérieur aux conditions du marché, et des contributions volontaires, en espèces ou en nature, de sources publiques et privées. Le Secrétaire général estime que toutes les options de financement doivent être étudiées en détail. Il a donc l'intention de créer un groupe consultatif composé d'experts financiers et de personnalités éminentes qui pourront fournir les conseils concertés nécessaires.

19. Le Secrétaire général recommande donc que l'Assemblée générale, après avoir examiné le présent rapport :

- a) Approuve en principe la recommandation du Secrétaire général de mettre en oeuvre un plan directeur de six ans;
- b) Approuve une contribution extraordinaire de 8 millions de dollars afin de financer les coûts de l'étude schématique initiale du plan directeur, y compris les besoins en locaux transitoires, de façon à prévoir tous les détails de la mise en oeuvre;
- c) Prie le Secrétaire général de continuer à rechercher, avec l'appui du groupe consultatif, tous les moyens de financement possibles pour faire face aux coûts du plan, et notamment, mais non exclusivement, son remboursement en 25 ans;
- d) Demande au Secrétaire général de lui présenter, pour approbation, au plus tard en 2001, un programme précis de mise en oeuvre du plan directeur, assorti d'un plan de financement.

## II. Historique

20. L'Assemblée générale a décidé en 1946 que le Siège de l'Organisation des Nations Unies serait situé à New York; elle avait tenu compte de divers facteurs, notamment un don de 8,5 millions de dollars (soit l'équivalent de 72,6 millions de dollars de 2000)<sup>1</sup> de John D. Rockefeller Jr., qui a permis à l'Organisation d'acheter un vaste terrain à des propriétaires privés. La ville de New York a cédé les droits de propriété, les droits d'accès et du terrain afin de créer un site continu entre les 42e et 48e Rues, entre la 1re Avenue et l'East River.

21. Le terrain restera la propriété de l'ONU tant que le Siège de l'Organisation se trouvera sur le site. En 1948, le Gouvernement du pays hôte a consenti un prêt sans intérêts de 65 millions de dollars (soit 449,2 millions de dollars de l'an 2000)<sup>2</sup> pour la construction et l'aménagement des bâtiments du Siège. Par sa résolution 242 (III) du 18 novembre 1948, l'Assemblée générale a approuvé le rapport décrivant le prêt et l'échéancier de remboursement. L'emprunt a été remboursé en totalité au bout de 31 ans, entre 1951 et 1982.

22. La ville et l'État de New York ont procédé à des améliorations et modifications majeures de la 1re Avenue, de la 43e Rue, des rampes d'accès à la FDR Drive au niveau des 42e et 48e Rues, et de l'infrastructure autour du site du Siège de l'ONU afin de faciliter la circulation et l'accès des piétons.

23. Le complexe du Siège de l'ONU a été conçu initialement pour 70 États Membres au maximum. C'est le résultat de la collaboration unique de 10 architectes renommés sur le plan international, réunis en comité de conception dont les efforts étaient coordonnés par un maître d'oeuvre. La construction a commencé en 1949 et le bâtiment du Secrétariat a été prêt en 1951, suivi par le bâtiment de l'Assemblée générale et le bâtiment des conférences en 1952. Le coût total de la construction s'est élevé à 67 millions de dollars (soit 463 millions de dollars de l'an 2000)<sup>3</sup>. Les immeubles étaient techniquement très perfectionnés pour l'époque; la qualité des

---

<sup>1</sup> Les équivalences sont établies à partir des données de la Direction des statistiques du travail du Département du travail (États-Unis) sur l'évolution de l'indice des prix à la consommation (IPC).

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

matériaux et des équipements était remarquable et le complexe du Siège de l'ONU était considéré comme un modèle d'innovation de par sa conception. Antérieure aux notions modernes d'économie d'énergie, l'utilisation massive de verre donnait un sentiment d'ouverture et de transparence.

24. La Bibliothèque Dag Hammarskjöld a été construite en 1961 à l'extrémité sud du site de l'ONU et a été financée par un don de la Fondation Ford. Le coût de la construction s'est élevé à 6,7 millions de dollars (soit 37,3 millions de dollars de l'an 2000)<sup>4</sup>. Le bâtiment de la Bibliothèque a bénéficié des mêmes normes de conception et de qualité de construction que les bâtiments plus anciens.

25. En 1968, constatant l'expansion de l'ONU et de ses institutions affiliées et le besoin croissant de bureaux, de chambres d'hôtel et de places de stationnement, l'Assemblée de l'État de New York, reconnaissant les avantages de la présence de l'ONU dans la ville de New York, a créé par arrêté une zone de développement urbain, appelée United Nations Development District, aux alentours du site de l'ONU. L'arrêté de 1968 portait également création de la United Nations Development Corporation (UNDC), gérée par un conseil d'administration, incluant des représentants de l'État et de la ville, chargé de coordonner l'aménagement de la zone afin de répondre aux besoins de l'ONU et de la communauté diplomatique internationale.

26. La United Nations Development Corporation a construit de nouveaux immeubles de bureaux suivant trois phases. L'immeuble UNDC-I (One UN Plaza) a été achevé en 1976, et l'immeuble UNDC-II (Two UN Plaza) en 1983. Au 1er juin 2000, l'ONU louait 31 507 mètres carrés d'espace de bureaux dans l'immeuble UNDC-I et 29 822 mètres carrés dans l'immeuble UNDC-II, y compris des bureaux dont la location était remboursée à l'ONU par les fonds et programmes des Nations Unies, les bureaux de liaison des institutions spécialisées et d'autres entités affiliées auprès de l'ONU. L'immeuble UNDC-III (3 UN Plaza), ou Maison de l'UNICEF, a été construit par la UNDC en 1983 pour répondre à l'augmentation des besoins de l'UNICEF<sup>5</sup>. L'ONU loue actuellement 11 860 mètres carrés de bureaux au Siège de l'ONU dans des immeubles qui n'appartiennent pas à la UNDC.

27. En septembre 1989, l'ONU a acheté le terrain sur lequel est construit l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR), au coin de la 45e Rue et de la 1re Avenue, pour un montant de 4,5 millions de dollars. L'immeuble lui-même appartenait déjà à l'UNITAR. Par sa résolution 47/227 du 26 mars 1993, l'Assemblée générale a décidé de transférer la propriété de l'immeuble à l'ONU.

28. En 1976, l'Assemblée générale a approuvé un programme d'expansion du Siège de l'ONU de 55 millions de dollars (soit 161 millions de dollars de l'an 2000)<sup>6</sup>, financé par le budget ordinaire. Alors que le complexe avait été conçu à l'origine pour répondre aux besoins de 70 États Membres au maximum, il y en avait 147 en 1976<sup>7</sup>. Le programme d'expansion de 1976 incluait la transformation des salles de conférence, l'addition du bâtiment de l'annexe sud pour une plus grande cafétéria, la transformation de l'ancienne cafétéria pour en faire le restaurant du personnel et agrandir le restaurant des délégués. Par ailleurs, l'aile de la pelouse nord a

---

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Les immeubles UNDC-I, II et III étant la propriété de UNDC, qui en assure également la gestion, ils ne sont pas inclus dans le plan directeur.

<sup>6</sup> Voir note No 1.

<sup>7</sup> Au 1er juin 2000, l'ONU comptait 189 États Membres.

été construite en sous-sol pour répondre aux besoins d'impression et de distribution de documents de l'Organisation, alors que le bâtiment des conférences s'est vu ajouter deux nouvelles salles de conférence et des installations supplémentaires d'appui aux conférences.

29. Une étude de l'état des systèmes mécaniques et électriques des immeubles du Siège a été réalisée en 1977. Bien que cette étude ait déterminé que les systèmes étaient en « remarquablement bon état », elle a également révélé que certains équipements étaient obsolètes, et que d'autres devaient être remplacés après 25 ans d'utilisation. Au cours de la période 1978-1989, certains équipements mécaniques ont été remplacés car les pièces de première génération avaient atteint la fin de leur vie utile. Il convient de noter qu'entre la période de la construction initiale du Siège et les années 80, les pratiques du secteur du bâtiment et l'attitude générale en ce qui concerne la consommation d'énergie, la prévention des incendies, les moyens d'accès et le milieu de travail n'avaient pas nettement changé.

30. En 1990, on a estimé qu'il était nécessaire de procéder à une nouvelle étude de l'état de tous les bâtiments, afin de mettre au point un plan à long terme en prévision des futurs besoins du complexe du Siège. Des fonds ont été alloués à la mise au point d'un plan directeur dans les budgets ordinaires de 1992-1993, 1994-1995 et 1996-1997<sup>8</sup>. Toutefois, ces fonds ont dû être consacrés à d'autres réparations urgentes des bâtiments. En 1998, le Secrétariat a lancé les préparatifs d'un plan directeur avec l'aide d'une équipe d'architectes et d'ingénieurs extérieurs.

### III. Mise au point d'un plan directeur

#### A. Étude des conditions existantes

31. L'état physique du complexe du Siège de l'ONU a été examiné en détail en 1998-1999 afin de mettre au point le plan directeur. Les bâtiments et le site ont été étudiés par rapport à l'objectif initial de la conception, et sur le plan de la conformité aux règlements de construction, de prévention des incendies et de sécurité de la ville siège au moment de la construction et de l'étude, et de la conformité aux principes de développement durable, de durée de vie raisonnable des systèmes et des équipements des bâtiments et aux normes de construction actuelles<sup>9</sup>. Tous les éléments des bâtiments ont été examinés, y compris l'état de l'extérieur des bâtiments, les espaces paysagers, les équipements de prévention des incendies, la plomberie, le chauffage, la climatisation, les systèmes électriques, les toitures, les vitrages,

<sup>8</sup> Voir *Documents officiels de l'Assemblée générale, trente-sixième session, Supplément No 6A (A/36/6/Add.1)*; *ibid., trente-huitième session, Supplément No 6A (A/38/6/Add.1)*; et *ibid., quarantième session, Supplément No 6 (A/40/6)*.

<sup>9</sup> Aux termes de l'Accord entre l'Organisation des Nations Unies et les États-Unis d'Amérique relatif au Siège de l'Organisation des Nations Unies, signé le 26 juin 1947 (Nations Unies, *Recueil des Traités*, No 147), l'Organisation est responsable du respect des lois fédérales de l'État et locales des États-Unis, à moins que l'ONU ait promulgué son propre règlement en la matière. L'ONU n'a pas promulgué de règlement de construction et est donc tenue de respecter les règlements de construction locaux. Les bâtiments du Siège étaient conformes lors de leur conception originale et de leur construction, mais les règlements locaux ont été renforcés au fil des années en tenant compte de l'expérience acquise, en particulier en ce qui concerne la prévention des incendies et les normes environnementales. Les bâtiments du Siège ne correspondent plus aux normes en vigueur.

l'infrastructure informatique, la présence de matières dangereuses et les finitions intérieures. Dans certains cas, certains composants du bâtiment ont été démontés et retirés pour permettre l'inspection de parties habituellement cachées.

32. L'examen détaillé a confirmé la grande qualité de la construction initiale. Toutefois, deux types de défauts graves ont été constatés :

a) Des systèmes essentiels des bâtiments, y compris des composantes mécaniques, électriques et des éléments d'étanchéité, se sont nettement dégradés, en raison de l'âge et d'un usage prolongé;

b) Les normes de construction et d'autres critères ont été renforcés depuis la construction des immeubles du Siège, et ces derniers ne répondent plus aux normes modernes minimales en ce qui concerne la prévention des incendies, la sécurité, les économies d'énergie ou la facilité d'accès.

33. Les résultats de l'examen détaillé ont montré clairement que les utilisateurs du site du Siège, c'est-à-dire les délégués, les fonctionnaires et les visiteurs, ont une moindre chance de survie en cas d'incendie, consomment davantage d'énergie à un coût plus élevé, et font face à de plus grands obstacles en matière d'accessibilité et de productivité que dans des immeubles modernes comparables de la ville de New York ou d'autres grandes métropoles. Par rapport aux prévisions initiales de la construction et étant donné que les installations de conférence du Siège de l'ONU sont utilisées bien au-delà de leur capacité, il est évident que l'immeuble est utilisé de façon trop intensive. Comme le niveau d'interaction avec la société civile, les ONG et le public devrait s'accroître au cours des années à venir, l'utilisation va encore s'intensifier et l'usure des bâtiments s'accélénera, en particulier en ce qui concerne les installations de conférence. Par ailleurs, les participants à des réunions s'attendent à des installations de qualité et celles du Siège ne sont pas considérées comme suffisantes pour des conférences modernes.

34. Ces défauts vont avoir des effets spectaculaires. Les systèmes du bâtiment ont atteint un stade où une maintenance régulière ne suffit pas à faire face au niveau de dégradation. On peut notamment citer de graves problèmes de fuites d'eau, de chutes de morceaux de béton, de tuyauteries fêlées, d'explosions de soupapes de vapeur, de pannes d'électricité et de déclenchement intempestif des alarmes d'incendie. On prévoit que ces types d'urgence vont se produire de plus en plus souvent dans les années à venir, au fur et à mesure du vieillissement et de la détérioration des bâtiments et des systèmes.

35. Par ailleurs, les dépenses de consommation d'énergie vont elles aussi augmenter avec le vieillissement des systèmes. On estime que 25 % de l'utilisation de vapeur de l'ONU est en fait de l'énergie gaspillée en raison de fuite des soupapes de vapeur ou de canalisations rouillées. Ce phénomène augmentera dans les années à venir car l'équipement se détériore de plus en plus. À cet égard, on peut noter que depuis la conception originale et l'installation des systèmes de chauffage et de refroidissement en 1947-1949, la modification la plus importante apportée à l'utilisation d'énergie dans les immeubles a été l'introduction de capteurs et de commandes pour gérer les systèmes afin de fournir de l'énergie là où elle est nécessaire et réduire l'alimentation dans le cas contraire. Il n'existe quasiment aucun capteur ou commande d'énergie dans tout le site du Siège. Par conséquent, des centaines de ventilateurs de brassage d'air sont soit allumés soit éteints, et le système

d'alimentation en énergie tout entier, qui couvre 246 254 mètres carrés, doit être remis en marche manuellement à chaque changement de saison.

## B. Démarche corrective

36. La correction des défauts décrits aux paragraphes 31 à 35 ci-dessus est un effort majeur. L'une des démarches possibles serait d'entreprendre les modifications nécessaires au coup par coup, c'est-à-dire lorsque le besoin s'en fait sentir sur une période de 25 ans (« démarche corrective »). Cela reviendrait en fin de compte à remplacer ou à modifier pièce par pièce la quasi-totalité des systèmes des bâtiments du Siège de l'ONU<sup>10</sup>.

37. Dans le cadre de la démarche corrective, le coût annuel des grands travaux de construction et des réparations d'urgence augmenterait de façon spectaculaire dans les années à venir, passant de 11 millions de dollars en 2000 à 78 millions de dollars en 2014, mais il baisserait progressivement à la fin de la période de 25 ans en raison de la durée de vie prolongée du matériel de remplacement.

38. La démarche corrective comporte d'autres inconvénients majeurs. L'un de ces inconvénients, dont les délégations et le personnel sont déjà conscients, est l'interruption des activités de l'Organisation en raison de problèmes imprévus liés à l'état des bâtiments. Étant donné que le rythme et les effets des dégradations ne sont pas prévisibles, une démarche consistant à réparer les pannes des systèmes et à faire face aux situations d'urgence se traduirait inmanquablement par des interruptions intempestives.

39. Autre inconvénient de la démarche corrective, le fait que les utilisateurs des bâtiments soient continuellement exposés à des risques potentiels trop élevés, en cas d'incendie, d'exposition à des matières dangereuses ou de grave incident de sécurité. Les systèmes de protection contre l'incendie inférieurs aux normes, la grande quantité d'amiante présente dans les bâtiments<sup>11</sup>, et l'infrastructure de sécurité insuffisante au Siège pourraient avoir des conséquences dramatiques.

40. Par ailleurs, la démarche corrective aurait des incidences financières importantes. Tout d'abord, les travaux de réparation nécessaires seront onéreux : la réalisation de travaux de construction dans des locaux occupés, par petites tranches et dans l'urgence, est la façon la plus onéreuse de procéder à des travaux de construction et de rénovation. Deuxièmement, les dépenses de consommation d'énergie relativement élevées seraient prolongées sans raison, puisque le passage à des technologies plus rentables ne se ferait que lorsque les systèmes tomberaient définitivement en panne et seraient remplacés. On prévoit ainsi que les dépenses annuelles d'énergie devraient augmenter progressivement, de 10 millions de dollars en 2001 à 19 millions de dollars en 2014 et 28 millions de dollars en 2027.

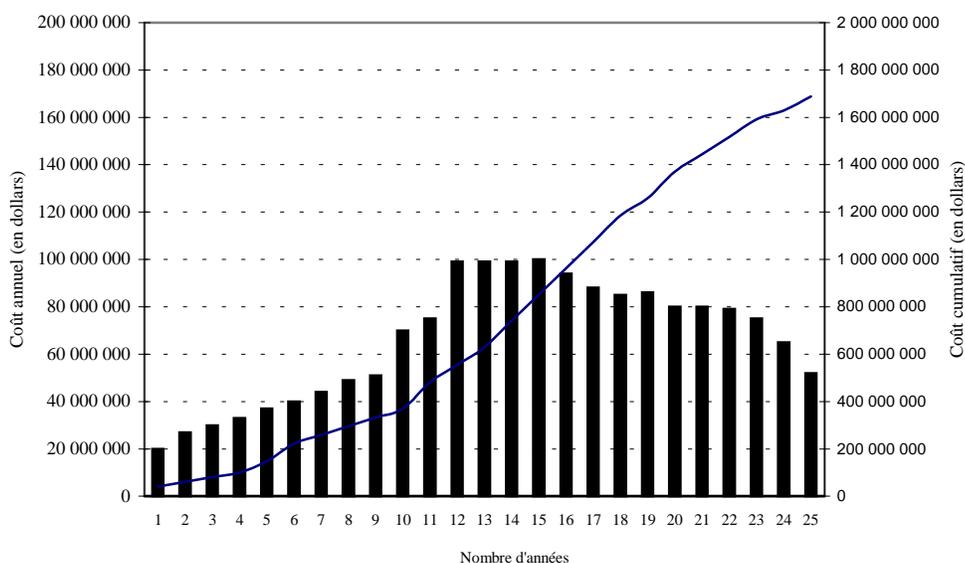
<sup>10</sup> Malgré les graves défauts détectés, certaines des principales composantes des bâtiments sont en relativement bon état et peuvent remplir leurs fonctions de façon satisfaisante pendant de nombreuses années si elles sont convenablement entretenues : les vitres et le marbre des façades du bâtiment du Secrétariat, par exemple, n'exigeraient que des travaux de maintenance normaux.

<sup>11</sup> Dans le cadre de la démarche corrective, il ne serait pas possible de procéder à un enlèvement complet de l'amiante puisque les bâtiments ne seraient pas libérés. Les matières contenant de l'amiante pourraient être retirées et remplacées progressivement lorsqu'elles deviennent « friables » ou affectées lors d'autres réparations.

41. Et surtout, à la fin de la période de 25 ans envisagée, après des dépenses estimées à 1 154 millions de dollars pour des travaux de construction et des réparations d'urgence et à 490 millions de dollars pour l'énergie, soit un montant total de 1 664 millions de dollars en appliquant la démarche corrective, le complexe du Siège de l'ONU aurait simplement été réparé, sans avoir été amélioré fondamentalement. Les graves infractions aux règlements de construction, notamment des systèmes d'extincteurs incomplets, seraient toujours un problème, alors que l'infrastructure technologique continuerait d'être un ensemble disparate et l'infrastructure de sécurité serait toujours insuffisante, posant des risques injustifiés à tous les utilisateurs ou visiteurs du Siège de l'ONU. Par ailleurs, la démarche corrective ne permettant pas une modernisation approfondie et systématique, une rénovation fondamentale du complexe des Nations Unies serait encore nécessaire à la fin de la période de 25 ans.

42. L'estimation des coûts annuels des grands travaux, des réparations d'urgence et de la consommation d'énergie en suivant une démarche corrective pendant une période de 25 ans commençant en 2003 fait l'objet du graphique ci-dessous.

Figure I  
**Démarche corrective : faire face aux urgences**



### C. Plan directeur

43. Au lieu de cette approche au coup par coup, on peut décider de planifier et de gérer un programme de rénovation dans le cadre d'un plan directeur. Cette solution présenterait l'avantage de réduire la durée totale des travaux et de diminuer les perturbations et le redéploiement du personnel et serait en fin de compte beaucoup moins onéreuse que les autres options.

44. D'après les résultats de l'évaluation de l'état des bâtiments effectuée en 1998-1999, le plan directeur se composerait des principaux éléments suivants :

a) Un programme de rénovation de base du bâtiment de l'Assemblée générale, du bâtiment des conférences, du bâtiment du Secrétariat, de la Bibliothèque Dag Hammarskjöld, de la pelouse nord, de la cafétéria et du bâtiment de l'UNITAR. Cette rénovation comprendrait divers travaux : installation d'un système complet d'extincteurs automatiques à eau et d'un système avertisseur d'incendie; remplacement des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation; changement des câbles et tableaux électriques; remplacement de l'éclairage et des plafonds; suppression de l'amiante; remise en état des revêtements endommagés; unification et modernisation des systèmes de transmission de données; amélioration de la signalisation, des portes, des toilettes et des ascenseurs pour faciliter l'accès à tous les utilisateurs;

b) En outre, dans le bâtiment de l'Assemblée générale et dans le bâtiment des conférences, les anciens systèmes d'interprétation simultanée encore présents seront remplacés, de nouveaux équipements de téléconférence et de présentation vidéo seront ajoutés et les ascenseurs et escaliers roulants seront remis en état et remplacés si nécessaire. Dans le bâtiment du Secrétariat, on supprimera les gros équipements électriques du 28e étage qui engendrent des champs électromagnétiques. Dans le bâtiment de la Bibliothèque Dag Hammarskjöld, on remplacera l'ascenseur actuel par un autre totalement accessible et l'auditorium sera rénové;

c) Les travaux d'infrastructure dans l'ensemble du Siège consisteront à remplacer les branchements électriques d'arrivée par un système plus puissant et à installer de nouveaux équipements de distribution électrique. Il est prévu aussi de changer le système central de chauffage et de refroidissement, de remplacer les tuyauteries détériorées, d'installer un système complet de gestion automatique de l'ensemble des bâtiments ainsi qu'un système unifié de transmission, de téléphonie et de données et de rénover entièrement les sous-sols;

d) Le renforcement de la sécurité consistera à améliorer la surveillance périmétrique, à agrandir les installations d'identification des visiteurs de manière que celle-ci puisse avoir lieu à l'extérieur du bâtiment de l'Assemblée générale<sup>12</sup>, à construire un emplacement abrité pour l'identification des visiteurs à l'entrée de la 42e Rue, à moderniser et à renforcer le système de prise de vues afin de couvrir un champ plus vaste avec une meilleure visibilité, à construire un ascenseur supplémentaire dans la partie étroite du bâtiment des conférences pour que les personnes de l'extérieur qui se rendent au restaurant des délégués aient un accès indépendant du trafic interne, et à remplacer certaines des parois extérieures en verre par du verre à l'épreuve des explosifs;

e) L'amélioration du site et l'aménagement paysager consisteront à remettre en état le dallage, les rampes ou les allées piétonnières, à restaurer l'agrément du site, à effectuer des travaux de drainage et à remplacer en temps opportun les végétaux malades ou abîmés.

45. Bien que le plan directeur ait pour but de rénover les bâtiments existants, les États Membres voudront peut-être noter que, à la suite de l'établissement de ce plan il est apparu au Secrétariat que sa mise en oeuvre fournirait à l'Organisation une oc-

<sup>12</sup> Si le projet Visitor's experience est mené à bien, les installations d'identification des visiteurs seront intégrées dans un nouveau bâtiment qui sera construit sur site à la 47e Rue. Le projet Visitor's experience fait l'objet d'un rapport distinct du Secrétaire général à l'Assemblée générale.

casation unique d'apporter certaines améliorations aux installations du Siège. Il serait possible par exemple de rationaliser la répartition de l'espace dans chaque bâtiment. Et surtout, d'autres additions et améliorations seraient susceptibles de résoudre des problèmes qui se posent depuis longtemps, notamment la surcharge des installations de conférence mentionnée au paragraphe 33 ci-dessus, mettant ainsi l'ONU mieux à même d'établir des plans pour répondre à ses besoins futurs. En outre, le plan directeur fournirait l'occasion de réaliser les additions et améliorations recommandées pour un coût beaucoup plus raisonnable que si elles étaient entreprises au coup par coup. Étant donné que le nombre des Membres de l'ONU atteint maintenant 189 alors que le site était conçu à l'origine pour en accueillir jusqu'à 70 (voir par. 28 ci-dessus) et considérant, comme on l'a noté précédemment, l'interaction croissante de l'Organisation avec la société civile, les ONG et le public, le Secrétaire général estime que les additions et améliorations recommandées sont à la fois nécessaires et justifiées sur le plan opérationnel et, de ce fait, il les a incluses dans le plan directeur. Les additions et améliorations recommandées sont décrites aux paragraphes 46 à 49 ci-après.

46. *Extension et modernisation des salles de réunion.* Ce projet prévoit d'améliorer les installations destinées aux réunions et aux conférences en créant trois nouvelles salles de réunion de taille moyenne pouvant contenir chacune 60 participants, ainsi que les espaces nécessaires aux services annexes. Un ensemble de cabines pour l'interprétation à distance serait créée afin qu'une salle de conférence soit toujours disponible lorsque de tels services d'interprétation sont fournis pour des réunions qui se tiennent en dehors du Siège. L'emplacement choisi serait sans doute le premier sous-sol du bâtiment de l'Assemblée générale dans la partie actuellement occupée par les équipements techniques de radiodiffusion et de conférence. Ce projet permettrait aussi de rénover les bureaux mis à la disposition des chefs des organes intergouvernementaux et d'agrandir les bureaux du personnel de soutien adjacents aux salles de conférence. Le coût estimé de ce projet est de 6 millions de dollars.

47. *Agrandissement du bâtiment des conférences.* Ce projet prévoit d'agrandir la partie sud du bâtiment des conférences afin de créer sur une hauteur de deux niveaux, au premier et deuxième étages, une salle supplémentaire capable d'accueillir les réunions de l'Assemblée générale. Il prévoit aussi d'aménager un espace polyvalent au premier sous-sol et au rez-de-chaussée où seraient organisées d'autres manifestations telles que concerts ou conférences. Le coût estimé de ce projet est de 45 millions de dollars.

48. *Regroupement des technologies de l'information (addition de locaux abritant le centre de calcul et la radiodiffusion).* Étant donné qu'il serait très difficile de rénover les espaces abritant actuellement les équipements de pointe, le plan directeur prévoit d'ajouter des locaux réservés au centre de calcul et à la radiodiffusion, à l'extrémité nord du bâtiment de l'Assemblée générale aux deuxième et troisième sous-sols. Les travaux pourraient être faits rapidement sans perturber le fonctionnement des systèmes existants et il en résulterait des installations entièrement modernisées. Cela dégagerait de l'espace pour les installations de conférence et pour créer des bureaux supplémentaires dans le bâtiment du Secrétariat, ce qui est absolument nécessaire. Le coût estimé de ce projet est de 12 millions de dollars.

49. *Amélioration des locaux accessibles au public.* Comme il est souhaitable que le public puisse observer de plus près les travaux de l'ONU, le plan directeur prévoit la pose de cloisons insonorisées dans les tribunes publiques des salles du Conseil de

sécurité, du Conseil de tutelle et du Conseil économique et social afin que l'on puisse assister aux réunions publiques sans déranger les participants. Il est nécessaire aussi de renforcer la sécurité pour empêcher que l'on puisse accéder par mégarde au premier étage. Le premier sous-sol du bâtiment de l'Assemblée générale serait reconfiguré et comprendrait de nouvelles aires d'exposition, de nouvelles toilettes, un bureau de poste plus visible ainsi qu'un nouveau café. Il redeviendrait possible d'observer la salle de conférence No 4 à partir du couloir public du rez-de-chaussée. Le coût estimé de ce projet est de 11 millions de dollars. Ses incidences financières et ses répercussions sur le programme en relation avec le projet Visitor's experience seront examinées dans le rapport que le Secrétaire général présentera sur ce sujet.

50. Le coût total des additions et améliorations recommandées qui viennent d'être décrites est estimé à 74 millions de dollars et a été inclus dans le coût du plan directeur, comme indiqué ci-dessous à la section F.

51. Il convient de noter que, indépendamment des travaux prévus au titre du plan directeur, des interventions d'urgence continueront d'être nécessaires durant l'exécution du plan. Il faut s'attendre à ce que des pannes continuent de survenir dans des zones qui ne sont pas concernées par les travaux de sorte qu'il sera indispensable d'exécuter certaines réparations urgentes avant d'entreprendre les rénovations du plan directeur.

#### **D. Impact du plan directeur sur le fonctionnement normal de l'Organisation**

52. La mise en oeuvre du plan directeur aura un certain nombre de conséquences pratiques. Premièrement, le personnel et les services devraient être temporairement déplacés afin de libérer les bâtiments du Siège par roulement. Les zones en travaux seraient séparées des zones adjacentes au moyen de cloisons et les systèmes de climatisation y seraient aussi isolés. Les travaux pourraient ainsi se poursuivre sans exposer les délégués, le personnel et le public à des substances dangereuses et sans perturber l'environnement de travail à proximité des zones en travaux. Selon le scénario le plus probable pour le bâtiment du Secrétariat, il serait nécessaire d'isoler 10 étages à la fois, soit une superficie de 18 580 m<sup>2</sup> environ. Les autres bâtiments seraient probablement rénovés en deux étapes dont chacune affecterait environ 50 % de leur superficie.

53. Deuxièmement, il faudrait adapter le calendrier des réunions ainsi que la mise à disposition d'installations pour les ONG et réduire les services ouverts au public. Quelques réunions devraient être tenues en dehors du Siège pendant certaines phases des travaux. Il faudrait identifier, dans le cadre du plan directeur, d'autres installations pour les ONG et de nouveaux arrangements pour les visites guidées.

54. Troisièmement, afin de libérer les zones du Siège concernées par les diverses étapes des travaux tout en assurant le bon fonctionnement du Secrétariat, le personnel et les services devraient être relogés à proximité dans des locaux temporaires adéquats. Plusieurs solutions doivent être explorées pour disposer de ces locaux provisoires :

- a) Location commerciale de bureaux pendant la période considérée;

- b) Location de bureaux auprès de l'UNDC qui pourrait dégager la superficie nécessaire en achetant et rénovant un bâtiment existant ou en construisant un nouveau bâtiment;
- c) Agrandissement des bâtiments sur le site;
- d) Construction d'un nouveau bâtiment sur le site du Siège ou hors site au voisinage de l'ONU.

## **E. Solutions possibles pour disposer des locaux transitoires nécessaires**

55. Disposer de locaux transitoires est une condition essentielle du bon déroulement de la planification et de l'exécution du plan directeur. Malheureusement, cela sera coûteux. En juin 2000, le prix moyen demandé pour des locaux commerciaux à proximité du Siège de l'ONU est de 520 dollars par mètre carré. Le coût total de la location à bail commercial d'un espace de 18 000 m<sup>2</sup> pendant six ans est estimé à 69 millions de dollars, dont 57 millions pour le loyer, 10 millions pour l'aménagement et 2 millions pour couvrir les dépenses de réinstallation du personnel dans le bâtiment du Secrétariat et les autres bâtiments. Il convient de noter que 18 000 m<sup>2</sup> représentent une surface assez grande qui sera particulièrement difficile à trouver au voisinage de l'ONU, vu la situation actuelle du marché de l'immobilier.

56. Au lieu d'une location commerciale, on pourrait s'adresser à l'UNDC, qui serait sans doute en mesure d'acquérir et de rénover un bâtiment au voisinage du Siège ou d'y trouver un emplacement et de construire un immeuble utilisable par l'ONU. Dans les deux cas, ce bâtiment pourrait être loué à l'Organisation pendant la durée des travaux. Le coût estimé, à savoir 62 millions de dollars, comprenant les loyers, l'aménagement et la réinstallation du personnel, serait inférieur à celui d'un bail commercial (69 millions de dollars).

57. Pour trouver les locaux transitoires nécessaires, une option consisterait à construire un bâtiment entièrement nouveau ou à agrandir l'un des immeubles. À long terme, cette méthode pourrait constituer une utilisation des ressources plus rationnelle que la location. Après l'achèvement du plan directeur, les bureaux actuellement loués dans d'autres immeubles pourraient être relogés dans les ex-locaux transitoires, ce qui réduirait à l'avenir les besoins de location. Plusieurs options sont décrites ici. Comme elles impliquent toutes une modification de l'allure générale et de la conception initiale du complexe, elles doivent être examinées du point de vue architectural.

58. L'une des options consisterait à agrandir un bâtiment existant. Il faudrait examiner avec soin non seulement l'effet sur ce bâtiment lui-même mais aussi sur l'harmonie d'ensemble. On pourrait envisager d'agrandir le bâtiment du Secrétariat ou la Bibliothèque Dag Hammarskjöld.

59. Une autre option consisterait à construire plusieurs étages sur le bâtiment de l'annexe sud ou à le remplacer complètement. Le remplacement de ce bâtiment de l'annexe sud par un bâtiment entièrement nouveau comportant suffisamment d'espace pour les locaux transitoires serait, du point de vue de la construction, une option moins complexe qui serait peut-être la meilleure.

60. Une troisième option consisterait à construire un nouvel immeuble élevé. Il pourrait être situé à l'extrémité nord du district du Siège, actuellement occupée principalement par les jardins de l'ONU. Cette solution est certainement réalisable d'un point de vue structurel, mais le parc de l'ONU est devenu, dans le quartier, une aménité très appréciée, et il faudrait donc tenir compte des modifications à apporter aux jardins.

61. La dernière option consisterait à construire un bâtiment entièrement extérieur au terrain du Siège, au voisinage de celui-ci.

62. Chacune de ces options permettrait de trouver les 18 000 m<sup>2</sup> nécessaires pour les locaux transitoires durant les six années de réalisation du plan directeur. L'option « construction » serait sans doute la plus judicieuse, car les locaux ainsi construits pourraient être utilisés après l'achèvement du plan directeur.

63. Cependant, chacune de ces options doit être pesée avec soin et elles ne sont pas toutes nécessairement acceptables. Un groupe international d'architectes a joué un rôle éminent dans la conception initiale du bâtiment, dont le caractère unique doit être préservé.

64. La location de locaux à usage de bureaux auprès de l'UNDC est une méthode éprouvée, et c'est pourquoi on a inclus le coût de la location de locaux auprès de l'UNDC dans les estimations de coût total du plan directeur. Un examen détaillé, du point de vue architectural et financier, de la possibilité de chacune de ces options est donc un élément décisif du choix à faire.

65. Les options à considérer pour satisfaire les besoins de locaux transitoires, avec leur coût, sont résumées au tableau 1.

Tableau 1  
**Coût estimatif des différentes solutions concernant les locaux transitoires**

	<i>Coût estimatif (en dollars É.-U.)</i>
<b>Location</b>	
UNDC	62 000 000
Locaux commerciaux	69 000 000
<b>Construction</b>	
Agrandissement d'un bâtiment existant, si acceptable du point de vue architectural	73-91 000 000
Nouvel immeuble élevé, par exemple dans la pelouse nord	67 000 000
Nouvel immeuble, à proximité du Siège de l'ONU <sup>a</sup>	78 000 000

<sup>a</sup> Coût de construction seulement.

## F. Durée et coût du plan directeur

66. Le plan directeur peut être mis en oeuvre sur une période de trois, six ou 12 ans. Chacune de ces options présente des avantages et des inconvénients. La durée du plan déterminera l'étendue de la zone en travaux à un moment donné, ce qui décidera de la superficie des locaux transitoires requis et du temps pendant lequel ces derniers seront nécessaires, et aura, comme on le verra, des conséquences notables. La durée d'exécution la plus courte possible du plan directeur est de trois ans : 50 % environ de l'immeuble du Siège serait alors en chantier en même temps. Il faudrait réinstaller 50 % des fonctionnaires dans des locaux transitoires et tenir beaucoup de réunions en dehors du Siège. Un plan triennal, qui coûterait environ 875 millions de dollars, est la moins chère des trois possibilités envisagées. Les dépenses d'énergie seraient de 301 millions de dollars sur 25 ans, ce qui représente également la moins onéreuse des trois options, alors que si la démarche corrective était suivie, les dépenses d'énergie seraient de 490 millions de dollars. Toutefois, le niveau de perturbation des opérations ordinaires de l'ONU et les coûts indirects résultants (la réorganisation des réunions, les frais de voyage) seraient considérables et bien plus importants que dans les deux autres cas. C'est pourquoi le Secrétaire général estime qu'une période de trois ans pour l'exécution du plan directeur n'est ni réaliste ni souhaitable sur le plan opérationnel.

67. Une autre solution consisterait à étendre le plan sur 12 ans. Par rapport au plan de trois ans, les coûts de construction seraient plus élevés, 1 milliard 54 millions de dollars et, sur une période considérée de 25 ans, les dépenses d'énergie seraient également plus élevées (367 millions de dollars). Cependant, en raison de la durée d'exécution plus longue, les perturbations au niveau du travail et de la réinstallation des fonctionnaires seraient bien moins graves (10 %). Par ailleurs, si le Siège devait fonctionner pendant 12 ans au milieu d'un grand chantier de construction, cela serait excessivement difficile et gênant pour les représentants, les fonctionnaires et les visiteurs. En conséquence, le Secrétaire général considère qu'étaler sur 12 ans la réalisation du plan directeur est une option qui n'est ni réaliste ni souhaitable sur le plan opérationnel.

68. La troisième solution serait un plan de six ans, durée que l'on estime raisonnable et qui n'entraverait que modérément les activités de l'Organisation. Il ne faudrait réinstaller que 33 % des fonctionnaires du Siège, ce qui semble réalisable. Le coût des travaux est estimé à 964 millions de dollars et les dépenses d'énergie à 326 millions de dollars sur la période de 25 ans.

69. Les montants estimatifs comparés<sup>13</sup> pour le plan directeur dans les trois hypothèses (trois, six et 12 ans), ainsi que ceux de la démarche corrective sont indiqués au tableau 2.

---

<sup>13</sup> Les montants estimatifs reposent sur certaines hypothèses de travail, notamment le commencement des travaux le 1er janvier 2003, une augmentation annuelle des coûts de 3,5 %, des frais de conception et de planification de 20 % du coût des travaux, des frais professionnels (par exemple pour les architectes et les ingénieurs, pour le contrôle de la qualité et la gestion du projet) de 20 % du coût du projet, et des frais de 5 % qui sont la norme dans l'industrie du bâtiment pour couvrir les imprévus.

Tableau 2  
**Montants estimatifs<sup>a</sup> pour le plan directeur de 3, 6 et 12 ans,  
 et pour la démarche corrective**

(En millions de dollars)

	<i>Démarche corrective</i>	<i>Plan directeur</i>		
		<i>3 ans</i>	<i>6 ans</i>	<i>12 ans</i>
<b>Travaux urgents</b>	720	–	36	121
<b>Construction</b>				
Bâtiments :				
Assemblée générale	41	70	75	77
Conférences	36	62	68	68
Secrétariat	177	300	330	332
Bibliothèque Dag Hammarskjöld	12	21	22	23
Aile de la pelouse nord	8	15	16	16
Annexe sud	6	8	9	9
UNITAR	5	9	10	10
Infrastructure	104	176	190	195
Sécurité	31	21	22	25
Emplacement et aménagement des espaces verts	14	10	10	11
Financement des imprévus	–	36	40	46
<b>Construction : total partiel</b>	<b>434</b>	<b>728</b>	<b>792</b>	<b>812</b>
<b>Ajouts et améliorations recommandés :</b>				
Agrandir les installations de conférence		51	51	51
Renforcer la technologie		12	12	12
Améliorer les espaces publics		11	11	11
<b>Ajouts et améliorations recommandés : total partiel</b>	<b>–</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
Locaux transitoires	–	73	62	47
<b>Total</b>	<b>1 154</b>	<b>875</b>	<b>964</b>	<b>1 054</b>
Dépenses d'énergie sur 25 ans	490	301	326	367
<b>Total général, y compris les dépenses d'énergie</b>	<b>1 644</b>	<b>1 176</b>	<b>1 290</b>	<b>1 421</b>

<sup>a</sup> Y compris les coûts des « ajouts et améliorations recommandés » dont on trouvera un examen et une description aux paragraphes 45 à 50.

70. Ces comparaisons indiquent clairement que le plan directeur, quelle que soit sa durée, revient nettement moins cher que l'application continue de la démarche corrective qui, sur une période de 25 ans, n'entraînerait pas d'amélioration fondamentale au Siège de l'ONU. Après la période de 25 ans, les défauts seraient toujours là et il resterait encore à financer les rénovations indispensables. En outre, la mise en oeuvre des ajouts et améliorations recommandés mentionnés aux paragraphes 46 à 49 serait d'un coût prohibitif et poserait des problèmes opérationnels.

71. Les États Membres voudront peut-être noter qu'il n'existe pas de différences de fond entre les trois plans possibles, qui ne se distinguent que par leur durée, avec les incidences que cela implique pour le coût des travaux, aux besoins en locaux transitoires et aux coûts associés, et aux économies réalisées sur les dépenses d'énergie. Il convient de noter que le tableau 2 comprend les coûts des ajouts et améliorations recommandés que le Secrétaire général propose de mettre en oeuvre dans le cadre du plan directeur (voir par. 46 à 49).

72. Pour mémoire, le Secrétaire général a considéré la construction, sur l'emplacement du Siège, d'un immeuble tout neuf. Le coût des travaux, conforme aux normes correspondant à l'aménagement de nouveaux bureaux, est estimé à 967 millions de dollars, tandis que les frais de démolition des bâtiments seraient de 25 millions de dollars. La réinstallation des quelque 4 200 fonctionnaires dans de nouveaux locaux proches du Siège pendant trois ans ou plus coûterait environ 218 millions de dollars. Le montant estimatif total est de 1 milliard 210 millions de dollars. Cette estimation n'inclut pas les coûts supplémentaires occasionnés par la nécessité d'organiser toutes les réunions et d'en assurer le service ailleurs qu'au Siège pendant une période de trois à cinq ans.

73. Le plan directeur devrait remédier aux sérieux défauts actuels des immeubles du Siège. Trois périodes ont été envisagées pour l'exécution du plan. Pour des raisons opérationnelles et pour des questions de coût, le Secrétaire général recommande un plan de six ans.

74. Les paragraphes 75 à 88 plus bas abordent les questions relatives aux sources de financement dont disposent les États Membres pour absorber les coûts du plan directeur, les divers modes de financement associés, et la question des emprunts aux conditions du marché.

## **IV. Sources de financement, modes de financement et emprunts aux conditions du marché**

### **A. Sources de financement**

75. Il existe trois sources possibles de financement pour absorber les coûts du plan directeur : des contributions extraordinaires, le budget-programme, et des contributions volontaires en espèces ou en nature provenant de sources privées et publiques.

### **B. Modes de financement**

76. Lorsqu'ils examineront l'importante question du financement du plan directeur, les États Membres voudront peut-être prendre acte de l'intention du Secrétaire général de créer un groupe consultatif d'experts financiers (« Groupe consultatif ») dont les cinq membres l'aideront à examiner et à étudier tous les modes de financement possibles, ainsi qu'à définir les sources potentielles de contributions volontaires.

77. Étant donné l'ampleur des investissements financiers nécessaires à l'exécution du plan directeur, en plus de l'option « paiement au comptant », le Secrétaire général a examiné trois modes de « paiement différé » qui prévoient un amortissement des coûts sur une période de 25 ans afin de rapporter les décaissements annuels à la durée des rénovations prévues.

### Païement au comptant

78. Le mode de paiement au comptant, qui se ferait par une contribution extraordinaire faite en une fois ou sur plusieurs années, serait la façon la plus simple de financer le plan directeur. Toutefois, cela nécessiterait de la part des États Membres qu'ils décaissent d'avance des sommes relativement importantes. Par exemple, pour un plan de six ans, les dépenses se chiffrent à 174 millions de dollars pour la première année des travaux, à la même somme pour la deuxième et la troisième année respectivement, à 161 millions de dollars pour la quatrième année, à 135 millions de dollars pour la cinquième année, et à 101 millions de dollars pour la sixième année. En outre, en raison de la nécessité de travaux préparatoires (conception architecturale par exemple) et des coûts relatifs au plan directeur avant le début effectif des travaux, ce qui sera nécessaire quelle que soit la durée du plan, il faudra, deux ans avant le début des travaux et pendant la période même de la construction, mettre en recouvrement une contribution extraordinaire de 45 millions de dollars.

79. Le tableau 3 montre l'échelonnement des paiements et des dépenses dans l'option du paiement au comptant, notamment les coûts avant et pendant la période des travaux, dans le cadre d'un plan de six ans. Il convient de noter que les calculs ne tiennent pas compte des intérêts rapportés par les sommes déposées dans un compte qui serait ouvert pour le plan directeur et continuerait d'exister jusqu'à son achèvement. Les intérêts serviraient à réduire le montant du taux de contribution annuel requis pour le plan.

Tableau 3

#### Structure des paiements et des dépenses : mode de paiement au comptant

(En millions de dollars des États-Unis)

	Année -2	Année -1	Année 1	Année 2 <sup>a</sup>	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Total
Paiements attendus <sup>b</sup>	8	37	174	174	174	161	135	101	964 <sup>c</sup>
Solde de l'année précédente	–	–	–	64,5	36	–	–	–	
Dépenses avant les travaux	8	37							45
Dépenses pendant les travaux			109,5	202,5	210	161	135	101	919
<b>Solde de fin d'année</b>	–	–	<b>64,5</b>	<b>36</b>	–	–	–	–	–

<sup>a</sup> Les travaux dureraient six ans, mais les paiements s'échelonnent sur huit ans. Les années -1 et -2 sont celles qui précèdent les travaux, lesquels commencent au cours de l'année 1.

<sup>b</sup> Comprend la contribution extraordinaire de 1 million de dollars qu'il est demandé au Secrétaire général d'approuver au paragraphe 96 du présent rapport.

<sup>c</sup> 45 millions de dollars environ de cette somme de 964 millions serviront à couvrir les dépenses faites les deux années (années -2 et -1) précédant le début des travaux. Les apports financiers nécessaires devraient également être en place avant que ne soient engagées des dépenses de construction.

### Païement différé

80. Trois modes de paiement différé ont été examinés. *Au terme du premier, les États Membres pourraient consentir un prêt sans intérêts couvrant la totalité des*

dépenses d'équipement nécessaires, lesquelles pour un plan de six ans se maintiendraient à 964 millions de dollars, tandis que les paiements annuels du service de la dette sur la période de 25 ans considérée seraient de 38,6 millions de dollars. Les prêts accordés étant sans intérêts, les charges financières seraient nulles.

81. *Le deuxième mode de paiement différé consiste en un emprunt commercial aux conditions du marché de la totalité des 964 millions de dollars requis.* Les paiements annuels du service de la dette sur la période de 25 ans sont estimés à 76,8 millions de dollars, pour un coût total de 1 milliard 921 millions de dollars. Les charges financières se chiffrent à 957 millions de dollars.

82. *Le troisième mode de paiement différé pose comme hypothèse que des prêts sans intérêts ne seraient possibles que pour une partie des 964 millions de dollars, le solde provenant d'emprunts contractés aux conditions du marché.* Les paiements annuels du service de la dette sur la période de 25 ans se situeraient, selon le montant des prêts disponibles sans intérêts, entre 38,6 millions de dollars et 76,8 millions de dollars. Les intérêts débiteurs nets iraient de 0 à 957 millions de dollars, encore une fois selon le montant des prêts accordés sans intérêts.

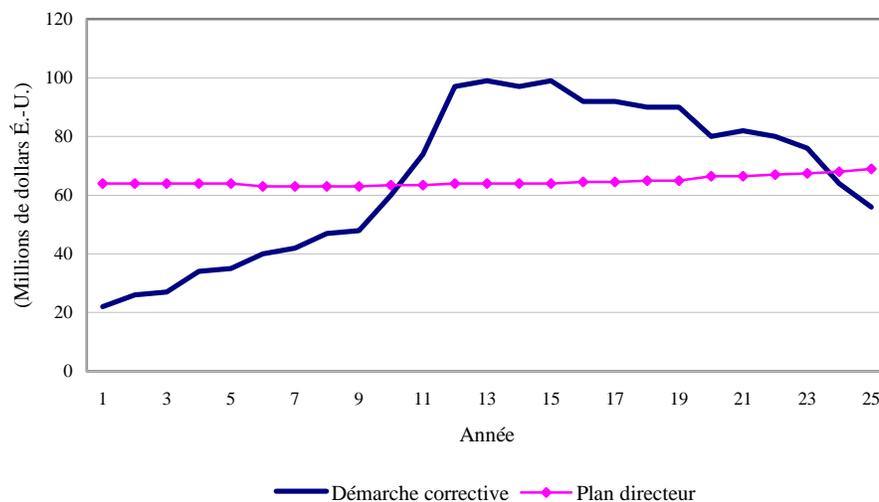
83. Lorsqu'on examine le troisième mode de paiement différé, il ne faut pas oublier de comparer le coût total du plan directeur de six ans à celui de la démarche corrective. Comme on l'a noté plus haut, sur la période considérée de 25 ans, la démarche corrective coûterait 1 milliard 644 millions de dollars, dépenses d'investissement et d'énergie incluses. Par contre, le coût total du plan de six ans serait de 1 milliard 290 millions de dollars, y compris les dépenses d'investissement et d'énergie et le coût des locaux transitoires. Ainsi, l'exécution du plan directeur produirait des « économies » de 354 millions de dollars. Cette somme pourrait servir à régler les charges financières résultant d'emprunts commerciaux.

84. Ces 354 millions de dollars par exemple pourraient servir de garantie à un emprunt commercial de 480 millions de dollars obtenu grâce à l'émission de bons, tandis que le reste du capital nécessaire (484 millions de dollars) pourrait provenir des États Membres sous forme de prêts sans intérêts. Dans ce cas de figure, les paiements annuels du service de la dette sur la période considérée depuis 25 ans seraient de 51,5 millions de dollars, contre 38,6 millions de dollars aux termes du premier mode de paiement différé, et 76,8 millions de dollars aux termes du deuxième. Les paiements annuels du service de la dette se chiffrent à 1 milliard 288 millions de dollars, dont 964 millions de dollars de principal et 324 millions de dollars de charges financières nettes. Si on ajoute le montant estimatif des dépenses totales d'énergie – 326 millions de dollars sur la période considérée de 25 ans pour un plan de six ans – le coût total du plan directeur, y compris les dépenses d'investissement et d'énergie et les intérêts sur cette même période de 25 ans, se chiffre à 1 milliard 614 millions de dollars, alors que pour la même période, l'approche corrective coûterait 1 milliard 644 millions de dollars (voir le tableau 2).

85. La figure II ci-dessous établit une comparaison entre ce que coûteraient la démarche corrective et le plan directeur de six ans sur la période considérée de 25 ans. Les dépenses du plan sont fondées sur le troisième mode de paiement différé (voir par. 82 ci-dessus), l'Organisation recevant 484 millions de dollars en prêts sans intérêts accordés par les États Membres et 480 millions de dollars en prêts commerciaux empruntés grâce à une émission de bons de l'ONU. Les dépenses annuelles de la démarche corrective et du plan de six ans incluent les dépenses d'énergie. Le montant estimatif total de la démarche corrective (1 milliard 644 millions de dollars) et

du plan de six ans (1 milliard 614 millions de dollars) sur la période considérée de 25 ans sont presque identiques, mais l'échelonnement des dépenses annuelles sont bien différentes dans les deux cas.

Figure II  
**Comparaison des dépenses entre la démarche corrective  
et le plan directeur de six ans**



### C. Emprunts sur le marché

86. Le Secrétariat a retenu les services d'un conseiller financier qui devait présenter des recommandations sur l'opportunité d'émettre un emprunt sur le marché. Plusieurs solutions ont été examinées, notamment de prêts consentis à des conditions du marché et garantis par les États Membres, à des emprunts garantis par les avoirs de l'Organisation des Nations Unies et une émission d'obligations sur les marchés. Toutefois, il n'a pas été jugé possible que les États Membres garantissent les emprunts effectués par l'Organisation des Nations Unies sur le marché, ou encore, compte tenu du statut spécial de l'ONU, que celle-ci émette des emprunts garantis sur ses avoirs. L'étude entreprise donne à penser que, sous réserve de l'accord des États Membres sur la mise en place de mécanismes financiers visant à donner aux investisseurs des assurances concernant le rendement de leur investissement, la seule solution viable serait une émission d'obligations de l'ONU. Le conseiller financier a également suggéré plusieurs moyens qui permettraient peut-être d'améliorer la note de l'obligation de l'ONU de sorte que la dette de l'Organisation soit considérée comme « quasi souveraine », ce qui diminuerait le coût total de l'emprunt. Pour ce faire, l'Organisation des Nations Unies devrait consentir à ce que le service de sa dette bénéficie, au moins pour partie, d'un privilège de premier rang lors du recouvrement des quotes-parts du budget ordinaire.

87. Les États Membres souhaiteront peut-être noter qu'il existe des précédents tant en ce qui concerne les prêts sans intérêts que les emprunts sur le marché. L'ONU a

obtenu du Gouvernement du pays hôte un prêt sans intérêts de 65 millions de dollars, qui a été remboursé en 31 ans, afin de financer la construction et l'ameublement du Siège, conformément à l'Accord de Siège de juin 1947. Pour ce qui est des emprunts sur les marchés, en 1961, l'Assemblée générale a autorisé le Secrétaire général à émettre des obligations à 25 ans, à hauteur de 200 millions de dollars, offertes aux États Membres des Nations Unies ou aux membres d'institutions spécialisées ou de l'Agence internationale de l'énergie atomique ainsi qu'aux institutions officielles des États Membres et aux institutions ou associations à but non lucratif. (Voir la résolution 1739 (XVI) de l'Assemblée générale en date du 20 décembre 1961.) Aux fins d'une émission d'obligations qui aurait pour objet de financer le plan directeur, il n'est pas recommandé de limiter le pool des acheteurs potentiels ainsi qu'il en avait été décidé en 1961.

88. On trouvera en annexe une note explicative détaillée sur les emprunts aux conditions du marché.

## V. Contributions volontaires

89. Compte tenu du caractère intergouvernemental de l'Organisation des Nations Unies, il est probable que la majeure partie, sinon la totalité, du financement du plan directeur sera apportée par les États Membres. Il est toutefois possible que l'Organisation puisse financer une partie des fonds nécessaires par des contributions volontaires provenant soit des États Membres, soit de sources publiques ou privées. Ces contributions permettraient d'alléger le poids financier du plan pour les États Membres. Toutefois, comme il est fort probable que l'impact des contributions volontaires restera relativement mineur, il n'a pas été pris en compte dans la présentation des options de financement décrites ci-dessus.

## VI. Conclusion

90. Les bâtiments du Siège de l'Organisation des Nations Unies doivent offrir de bonnes conditions de sécurité, ne pas contenir de matériaux dangereux, être écologiquement rationnels, accessibles à tous et d'un entretien économique. Il est clair que la solution actuelle ne constitue pas une option viable dans la mesure où elle ne permet pas de satisfaire aux exigences et intérêts fondamentaux des représentants, du personnel et de l'ensemble des autres utilisateurs du complexe du Siège, qui ont besoin d'installations adaptées et modernes afin de mener à bien les tâches de l'Organisation en ce nouveau millénaire. En outre, il ne serait guère raisonnable de dépenser 1 644 millions de dollars au cours des 25 prochaines années pour effectuer des travaux au coup par coup, à l'issue desquels l'Organisation des Nations Unies se retrouvera avec les mêmes bâtiments et installations inadaptés, alors que les autres solutions examinées seraient moins coûteuses pour l'Organisation et permettraient de rénover et de moderniser le Siège. De l'avis du Secrétaire général, il est clair que les États Membres doivent adopter le plan directeur.

91. Le Secrétaire général recommande que les États Membres approuvent en principe sa proposition de mettre en oeuvre un plan directeur de six ans et l'autorisent à continuer de rechercher toutes les solutions possibles pour le financement des dépenses d'investissement y afférentes, et notamment, mais non exclusivement, d'étudier la possibilité de recourir à des prêts sans intérêts, à des emprunts à des

conditions de marché et à des contributions volontaires et de rembourser cet investissement en 25 ans. Dans la mesure où des emprunts contractés à des conditions de marché accroîtraient considérablement le coût global du projet, le Secrétaire général recommande en outre que les États Membres étudient la possibilité de consentir autant de prêts sans intérêts que possible afin de maintenir le coût du plan directeur au niveau le plus bas possible.

## VII. Mesures à prendre

92. Pour mettre en oeuvre le plan directeur, il faut prendre simultanément plusieurs mesures. Premièrement, il faut élaborer un plan des travaux détaillé et le faire approuver par tous, de façon à éviter d'avoir à opérer pendant la phase de construction des modifications qui auraient probablement des incidences financières. Deuxièmement, il faut prendre dès que possible une décision en ce qui concerne la question cruciale des locaux temporaires de façon à définir immédiatement la stratégie ayant le meilleur rapport efficacité-coût. Troisièmement, il faut prendre des décisions sur les mesures que devront adopter les États Membres pour financer les coûts du plan directeur.

93. Ces mesures doivent s'appuyer sur plusieurs initiatives. Pour l'établissement du plan détaillé des travaux, il faut sélectionner les équipes d'architectes et d'ingénieurs par appel d'offres international et concevoir une étude schématique du plan directeur. Il est envisagé de recruter trois équipes d'architectes et d'ingénieurs : une équipe chargée des infrastructures pour les premiers travaux de modernisation des équipements, une équipe de construction des bâtiments pour les travaux de rénovation et une équipe distincte qui serait chargée des travaux concernant le bâtiment de l'UNITAR, dont le calendrier pourrait être différent de celui des autres bâtiments du Siège.

94. Pour prendre les décisions cruciales concernant les locaux temporaires et le financement du plan directeur, il sera nécessaire de faire appel au secteur commercial et au secteur public. En fonction des décisions pertinentes que prendront les États Membres, le Secrétaire général a l'intention de consulter le groupe consultatif afin de mener à bien ce projet d'une importance capitale. Des personnes extérieures à l'Organisation des Nations Unies, dotées d'une expérience dans le domaine de la finance et de la construction, peuvent également contribuer à la bonne exécution du plan. Le Secrétaire général et le groupe consultatif les consulteront donc au besoin, dans leur domaine d'expertise particulier.

95. Après l'achèvement de l'étude schématique détaillée, il sera établi un calendrier d'exécution du plan directeur très précis.

96. Le Secrétaire général recommande donc que l'Assemblée générale, après avoir examiné le présent rapport :

a) Approuve en principe la recommandation du Secrétaire général de mettre en oeuvre un plan directeur de six ans;

b) Approuve une contribution extraordinaire de 8 millions de dollars afin de financer les coûts de l'étude schématique initiale du plan directeur, y compris les besoins en locaux transitoires, de façon à prévoir tous les détails de sa mise en oeuvre;

c) Prie le Secrétaire général de continuer à rechercher, avec l'appui du groupe consultatif, tous les moyens de financement possibles pour faire face aux coûts du plan, et notamment mais non exclusivement, son remboursement en 25 ans;

d) Demande au Secrétaire général de lui présenter, pour approbation, au plus tard en 2001, un programme précis de mise en oeuvre du plan directeur, assorti d'un plan de financement.

## Annexe

### **Note explicative sur le recours à des emprunts sur le marché**

#### **A. Possibilité de contracter des emprunts à des conditions commerciales**

1. L'opportunité de contracter des emprunts extérieurs à des conditions commerciales a été examinée avec l'aide d'un conseiller financier. Plusieurs possibilités ont été envisagées, notamment le recours à des prêts garantis par les États Membres, à des emprunts garantis par les avoirs de l'Organisation et à une émission d'obligations. Il a été conclu que la première option n'était pas viable dans la mesure où elle exigerait que les États Membres se portent juridiquement garants d'un prêt accordé à l'Organisation. La seconde option – un emprunt sur les marchés garanti par les avoirs de l'Organisation – n'était pas non plus opportune du fait du statut spécial dont bénéficie l'Organisation des Nations Unies au titre de la Convention sur les privilèges et immunités des Nations Unies. La troisième option – l'émission d'obligations – est considérée comme opportune pour les raisons expliquées ci-après.

#### **B. Émission d'obligations**

2. Une émission d'obligations constitue un engagement écrit contracté par l'émetteur de rembourser un prêt assorti de conditions spécifiques, incluant le nombre d'annuités de remboursement et l'intérêt perçu.

#### **C. Mécanismes financiers accompagnant l'émission d'obligations**

3. Pour que l'Organisation puisse procéder à une émission d'obligations sur les marchés financiers, les États Membres doivent consentir à la mise en place de certains dispositifs financiers visant à rassurer les investisseurs (c'est-à-dire les détenteurs d'obligations) sur le rendement de leur investissement. Le principal dispositif consisterait en la nomination d'un administrateur fiduciaire, probablement un grand établissement financier, auquel les États Membres verseraient directement leurs quotes-parts, et qui serait autorisé par l'Organisation des Nations Unies à verser dans un compte d'affectation un certain pourcentage des quotes-parts aux seules fins de rembourser le service annuel de la dette (c'est-à-dire le principal et l'intérêt) lié à l'émission d'obligations. Lorsque le montant nécessaire pour faire face au service annuel de la dette serait atteint, l'administrateur fiduciaire cesserait d'affecter une partie des paiements prélevés sur les quotes-parts au compte d'affectation, et les verserait alors directement au budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies. À tout moment, les États Membres seraient crédités de la totalité des montants versés à l'administrateur fiduciaire, quelle que soit la fraction de leurs quotes-parts qui serait affectée au service de la dette.

## D. Couverture du service de la dette et intérêts que porteront les obligations

4. Les emprunteurs qui ont des ressources permettant d'assurer une « ample couverture du service de la dette » – définie comme le total des recettes disponibles pour assurer le service de la dette, exprimée en pourcentage, du service de la dette *exigible* – peuvent obtenir des taux d'intérêt plus bas sur les marchés financiers. Une ample couverture du service de la dette réduit le risque financier pour les investisseurs et se traduit par des coûts plus faibles pour l'emprunteur.

5. Pour assurer une ample couverture du service de la dette correspondant au remboursement des obligations des Nations Unies, on pourrait autoriser l'administrateur fiduciaire à déposer sur le compte d'affectation un pourcentage des quotes-parts des États Membres plus élevé que le pourcentage strictement nécessaire, de façon à accélérer le recouvrement des sommes nécessaires pour le service de la dette. Un tel dispositif permettrait de constituer une « réserve » qui protégerait les investisseurs contre des baisses potentielles ou imprévues du flux des recettes disponibles pour le service de la dette. Lorsque les montants nécessaires seraient atteints, toutes les contributions versées à l'administrateur fiduciaire au titre des quotes-parts seraient directement affectées au budget ordinaire de l'Organisation. Pour assurer cette ample couverture du service de la dette, il est probable, compte tenu de l'historique du versement des contributions des États Membres, que les investisseurs exigeront que des montants correspondant à 250 % des montants normalement requis pour le service de la dette soient prélevés sur les quotes-parts et versés au compte d'affectation au début de l'année civile, ce qui permettrait de recueillir les sommes correspondant au service annuel total de la dette plus rapidement chaque année.

6. Par exemple, si le budget ordinaire annuel s'élevait à 1 198 millions de dollars, et devait subir une augmentation de 52 millions de dollars pour financer le remboursement du service de la dette lié au plan directeur, un État Membre dont la quote-part annuelle s'élève à 10 % verserait une somme de 125 millions de dollars pour le financement du budget ordinaire (1 198 millions de dollars + 52 millions de dollars = 1 250 millions de dollars; 10 % de 1 250 millions de dollars = 125 millions de dollars). La fraction de la quote-part correspondant au financement du service de la dette lié au plan directeur, soit « la fraction de la quote-part correspondant au service de la dette » serait de 10 % de 52 millions de dollars, soit 5,2 millions de dollars. À supposer que cette contribution soit versée au début de l'année civile, il serait retenu sur la quote-part d'un État Membre, dont la contribution au budget ordinaire de l'Organisation est de 10 %, 250 % du montant correspondant au service de la dette du plan directeur que l'administrateur fiduciaire verserait au compte d'affectation, soit, dans notre exemple, 13 millions de dollars (250 % de 5,2 millions de dollars = 13 millions de dollars). Ce dispositif garantirait aux détenteurs d'obligations le paiement régulier du service annuel de la dette. Dans notre exemple, lors du versement de la totalité de sa quote-part, l'État Membre serait crédité de sa contribution totale au budget ordinaire, soit 125 millions de dollars – 13 millions de dollars étant affectés par l'administrateur fiduciaire au compte d'affectation pour le paiement du service annuel de la dette lié au plan directeur et 112 millions de dollars au budget ordinaire.

7. Au bout du compte, grâce à cette ample couverture du service de la dette, l'emprunt de l'ONU bénéficierait d'une bonne note (*high or medium grade*) ce qui

en abaisserait le coût global. Les modalités de notation d'une obligation de l'ONU sont décrites ci-après :

## **E. Notation de l'obligation de l'Organisation des Nations Unies**

8. Pour évaluer la qualité d'une émission d'obligations de l'ONU, les différents intervenants sur le marché et les investisseurs potentiels se fonderaient sur la note attribuée qui est basée par une agence de notation indépendante sur l'évaluation de la solvabilité de l'émetteur. La note « investment grade » (bon placement) indique que l'agence de notation estime que la probabilité de remboursement de l'obligation est élevée et que le risque financier de l'investissement est faible.

9. Pour déterminer le taux d'intérêt qu'ils demandent lorsqu'ils achètent des obligations, les investisseurs prennent en compte la note. Plus celle-ci est élevée, plus les investisseurs ont de bonnes chances d'être remboursés et moindres sont les risques liés au prêt qu'ils consentent. Quand les investisseurs consentent des prêts assortis de moindres risques, ils demandent une prime de risque plus faible, ce qui diminue d'autant les coûts de l'emprunteur.

10. Pour déterminer la note qui sera attribuée à une émission d'obligations des Nations Unies, les agences de notation prendront en compte la source des paiements au titre du service de la dette, ainsi que la probabilité que ces paiements soient effectués en temps voulu, conformément aux conditions fixées lors de l'émission. Aux fins de la notation, l'objectif des Nations Unies devrait être de convaincre les agences de notation que l'emprunt émis est « quasi souverain ». Les engagements souverains, tels que l'émission d'obligations, sont fréquents sur les marchés financiers et bénéficient de la confiance des investisseurs, ce qui se traduit par une forte demande. Les obligations de certaines organisations, telles que la Banque mondiale, sont considérées comme quasi souveraines par les agences de notation. Comme dans le cas de la Banque mondiale, les quotes-parts que versent les États Membres au budget ordinaire des Nations Unies constituent des engagements des États Membres. Par conséquent, les engagements contractés par les Nations Unies (par exemple l'émission d'obligations) pourraient probablement être qualifiés de quasi souverains. Ainsi, l'obligation émise par les Nations Unies recevrait une note plus élevée, ce qui abaisserait les coûts d'emprunt.

11. Pour déterminer la note attribuée aux obligations des Nations Unies, les agences de notation se fonderaient probablement sur différents critères, notamment :

- a) La structure de l'emprunt et de l'obligation;
- b) L'ampleur, la stabilité, la prévisibilité et la facilité de recouvrement des recettes;
- c) La protection des sources de recettes, eu égard à un ajustement éventuel;
- d) Les éléments structurels (par exemple l'administrateur fiduciaire, les flux des fonds, le calendrier);
- e) La couverture du service de la dette;
- f) La justification de l'emprunt et l'importance du projet.

Selon un cabinet de conseil financier, les obligations des Nations Unies pourraient obtenir une note allant de « AA » (note très élevée, qualité élevée) à « A » (note moyenne supérieure).

12. Les États Membres souhaiteront peut-être noter qu'il serait possible de rendre l'émission d'obligations des Nations Unies plus attrayante pour les investisseurs si on limitait le nombre d'États Membres dont une partie des quotes-parts serait affectée au compte d'affectation décrit au paragraphe 3 ci-dessus. En effet, cette solution permettrait de réduire non seulement le nombre des États Membres dont les quotes-parts seraient partiellement affectées au paiement du service annuel total de la dette, mais aussi celui des États Membres qu'auraient à évaluer les agences de notation pour noter une obligation de l'ONU. Cette solution permettrait de tirer parti de la note plus élevée qui est attribuée à certains États Membres car ainsi l'émission d'obligations des Nations Unies serait mieux notée. Cela serait avantageux pour tous les États Membres dans la mesure où cela abaisserait le coût total de l'emprunt. Par ailleurs, la solution consistant à ne faire participer qu'un petit nombre d'États Membres au dispositif d'affectation décrit au paragraphe 3 faciliterait grandement la tâche des intervenants sur le marché qui évaluent l'émission d'obligations de l'ONU. Et ainsi la gestion du compte serait probablement moins coûteuse et plus facile pour l'administrateur fiduciaire. Il convient de souligner que toutes les contributions versées à l'administrateur fiduciaire seraient totalement créditées au titre des quotes-parts, qu'elles soient ou non déposées sur le compte d'affectation.

## **F. Niveau du service annuel de la dette**

13. L'émission d'obligations peut être structurée de façon à ce que les obligations viennent à échéance (c'est-à-dire soient remboursables) sur une période de 25 ans et à ce que les remboursements annuels au titre du service de la dette soient égaux. Aussitôt après l'émission d'obligations, l'Organisation des Nations Unies en placerait le produit dans le compte de financement du projet de façon à les investir pendant la période de construction. Les recettes de ce fonds seraient affectées au service annuel de la dette, ce qui permettrait de réduire le service annuel net de la dette financé au moyen du compte d'affectation.

## **G. Accords nécessaires**

14. Deux accords devraient être conclus aux fins de l'émission d'obligations de l'Organisation des Nations Unies :

a) *Un accord entre les Nations Unies et les États Membres participants.* Chaque État Membre participant au dispositif du compte d'affectation devrait conclure un accord avec l'Organisation des Nations Unies dans lequel il serait indiqué que sa quote-part ferait l'objet d'un prélèvement qui serait déposé sur le compte de préaffectation et que tout paiement prélevé sur la quote-part par l'administrateur fiduciaire serait totalement crédité au titre de sa quote-part du budget ordinaire;

b) *Un accord entre les États Membres participants et l'administrateur fiduciaire.* Chaque État Membre dont une partie de la quote-part serait prélevée et affectée au compte d'affectation conclurait à cet effet un accord avec l'administrateur fiduciaire indiquant que toute fraction des paiements prélevés sur la quote-part ver-

sée à l'administrateur fiduciaire qui ne serait pas utilisée aux fins du compte d'affectation serait transférée au budget ordinaire des Nations Unies.

---