



# Assemblée générale

Distr. générale  
4 février 2014  
Français  
Original : anglais

## Soixante-huitième session

Point 134 de l'ordre du jour

### Budget-programme pour l'exercice biennal 2014-2015

## État de l'application des recommandations découlant de l'analyse du retour d'expérience concernant l'ouragan Sandy

### Rapport du Secrétaire général

#### *Résumé*

Le présent rapport fait suite à la résolution [67/254](#) de l'Assemblée générale, par laquelle celle-ci a demandé au Secrétaire général de lui communiquer des informations détaillées sur l'analyse du retour d'expérience concernant l'ouragan Sandy (voir par. 7 de la partie II et par. 4 de la partie IV de la résolution) ainsi que des informations sur les possibilités qu'offre le marché de l'assurance d'atténuer les risques naturels et les situations d'urgence auxquels sont exposées les installations des Nations Unies (voir par. 17 de la partie IV).

Il décrit les mesures prises en prévision de l'ouragan, les effets de l'ouragan sur le Siège de l'Organisation et les principales recommandations adoptées et mesures prises dans les domaines clefs ci-après :

- a) Gouvernance du programme de gestion de crise;
- b) Informatique et communications;
- c) Infrastructure physique;
- d) Communications;
- e) Appui au personnel.

Le rapport décrit les améliorations apportées aux procédures de gestion des crises à la suite de l'analyse du retour d'expérience, dont les recommandations sont incorporées au programme de gestion des crises du Siège.



L'Assemblée générale souhaitera peut-être examiner le présent rapport en même temps que le rapport du Secrétaire général sur le système de gestion de la résilience de l'Organisation des Nations Unies (A/68/715), présenté en application du paragraphe 6 de la partie II de la résolution 67/254 A de l'Assemblée.

L'Assemblée générale est priée de prendre note du présent rapport.

## I. Rappel des faits

1. Le lundi 29 octobre 2012, la ville de New York a été frappée par un phénomène météorologique sévère et sans précédent, l'ouragan Sandy, qui a provoqué dégâts et destruction sur son passage, notamment dans les Caraïbes et les États du nord-est du pays hôte ainsi que les régions environnantes. Les risques d'inondation liés à l'ouragan, qui a touché terre près d'Atlantic City, dans l'État du New Jersey, étaient amplifiés par la pleine lune et la marée montante, ce qui a conduit les autorités de la ville de New York à ordonner l'évacuation de la population des zones inondables et à fermer les aéroports, ponts et tunnels de la ville, ainsi qu'à interrompre les transports publics, ce qui a sensiblement limité la possibilité pour le personnel d'accéder aux locaux de l'Organisation. Après l'arrivée de l'ouragan, les vents violents et les inondations ont provoqué des coupures d'électricité à grande échelle, limitant les possibilités pour le personnel de travailler à distance.

2. Le Secrétariat a consolidé et renforcé les investissements stratégiques effectués par les États Membres et approuvés par l'Assemblée générale en prévision d'une pandémie, par l'élaboration et la mise en œuvre d'un cadre de gestion des crises, à savoir le système de gestion de la résilience de l'Organisation des Nations Unies, approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution [67/254 A](#), dont la phase pilote avait débuté au Siège en 2010. Suivant le calendrier pour la gestion des crises et la reprise des activités au Siège, défini dans le cadre du système de gestion de la résilience (voir annexe), les départements chefs de file pour la gestion des crises, à savoir le Département de la gestion et le Département de la sûreté et de la sécurité, ont adopté des mesures de prévention et de préparation et se sont concertés en prévision de la tempête en plus des mesures normalement prévues pour assurer la continuité des opérations et le retour à la normale.

3. Malgré ces précautions, du fait de la force de l'ouragan et de la gravité des inondations provoquées par celui-ci, le complexe de l'ONU a subi des dégâts qui ont gêné les activités de l'Organisation. Si l'infrastructure de base des locaux n'a pas été touchée, les installations et le matériel situés aux 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> sous-sols ont subi d'importants dégâts, notamment s'agissant du dispositif de refroidissement, des locaux techniques et des installations d'imprimerie.

4. Tout en reconnaissant les efforts et l'esprit d'initiative manifestés par le personnel pour préserver les fonctions essentielles de l'Organisation pendant et après l'ouragan, le Secrétariat a estimé qu'il fallait tirer les enseignements des mesures prises avant et après celui-ci et a donc engagé un processus d'analyse du retour d'expérience dirigé par le Chef de cabinet. Cinq groupes de travail interdépartementaux, placés chacun sous la direction d'un secrétaire général adjoint ou d'un sous-secrétaire général, ont été constitués pour mener l'examen dans les cinq grands domaines suivants :

- a) Gouvernance du programme de gestion des crises;
- b) Informatique et communications;
- c) Infrastructure physique;
- d) Communications;
- e) Appui au personnel.

5. Au total, 25 recommandations destinées à renforcer la résilience de l'Organisation ont été dégagées des rapports d'examen et communiquées aux chefs de départements concernés en vue de leur application (voir sect. IV).

6. Un mécanisme temporaire de gouvernance, placé sous l'autorité du Chef de cabinet et composé des chefs des départements chargés de la mise en œuvre des recommandations (Département de la gestion, Département de la sûreté et de la sécurité, Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences et Département de l'information) a été créé en janvier 2013 afin de superviser l'application desdites recommandations et d'en faire le point tous les trimestres. En novembre 2013, le mécanisme a été intégré au programme de gestion des crises du Siège en tant que composante du système de gestion de la résilience de l'Organisation, supervisé par l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises.

7. Le présent rapport décrit les mesures prises en prévision de l'ouragan Sandy, et les dégâts provoqués par celui-ci, afin de replacer les mesures prises dans leur contexte. Il explique les améliorations apportées aux procédures à la suite de l'analyse du retour d'expérience et la façon dont les recommandations et les actions qui en résultent sont intégrées au programme de gestion des crises du Siège.

8. Il fait le point des travaux de remise en état de l'infrastructure physique des locaux du Siège et des mesures d'atténuation mises en place. Il fait également le point de la procédure de demande d'indemnisation auprès des assurances et fournit des informations sur les possibilités d'atténuation des risques pour l'Organisation en faisant appel au marché de l'assurance, comme demandé par l'Assemblée générale dans la partie IV de sa résolution [67/254 A](#).

## **II. Mesures prises en vue de l'arrivée de l'ouragan**

9. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation repose avant tout sur la gestion des risques. C'est pourquoi les services des principaux départements chargés de la gestion des risques au Siège, à savoir le Département de la gestion et le Département de la sûreté et de la sécurité, surveillent en permanence l'environnement afin de détecter toute nouvelle menace qui pourrait perturber les opérations de l'Organisation. Conscient des dégâts que l'ouragan Sandy était susceptible de provoquer dans la région de la ville de New York, le Secrétariat a défini les activités prioritaires en étroite coordination avec les autorités de la ville hôte et du pays hôte. Des mesures de préparation, notamment l'envoi de messages au personnel, ont été prises avant l'arrivée de l'ouragan.

10. Sur la base des informations communiquées par les autorités du pays hôte et les autorités municipales, le Secrétariat a mené des inspections et appliqué les protocoles destinés à faire face à des conditions météorologiques extrêmes. Par exemple, une équipe composée de fonctionnaires qui auraient probablement besoin d'être sur place pendant l'ouragan et après son passage, a été constituée et dotée de moyens.

11. Des messages d'information générale quant aux mesures à prendre en prévision de l'arrivée de l'ouragan ont été adressés aux missions permanentes et au personnel au cours des jours qui ont précédé celle-ci. La Cellule de gestion des crises, c'est-à-dire le groupe interdépartemental et interorganisations chargé de la

préparation aux situations de crise et des mesures à prendre lors des crises au Siège, a été tenue informée de l'évolution de l'ouragan et de ses conséquences potentielles.

12. Le Secrétariat est resté en contact avec le Bureau de la gestion des crises de la ville de New York et l'Agence fédérale des États-Unis pour la gestion des crises afin d'être tenu régulièrement informé. Le dimanche 28 octobre, au vu des informations faisant état d'une intensification de la tempête, le maire de New York a annoncé la fermeture de tous les ponts et tunnels de la ville et la suspension des transports publics. En conséquence, du personnel supplémentaire a été mobilisé pour mettre en œuvre les mesures de préparation et d'atténuation des dégâts et pour assurer le bon fonctionnement du centre informatique principal du Secrétariat.

### **III. Dommages provoqués par la tempête**

13. Grâce aux mesures de préparation, seuls les 3<sup>e</sup>, 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> sous-sols des bâtiments de l'Assemblée générale, des conférences, du Secrétariat et de la pelouse nord ont été touchés par les très importantes inondations provoquées par la tempête. Outre les imprimantes numériques utilisées pour produire entre 95 % et 99 % de la documentation officielle, l'inondation a touché la principale unité de refroidissement située aux 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> sous-sols et a endommagé les interrupteurs, les transformateurs et les panneaux de distribution de l'unité secondaire de refroidissement, provoquant l'arrêt du système. Par ailleurs, en raison de l'interruption le dimanche 28 octobre de la fourniture de vapeur par la société Con Edison, le chauffage a été interrompu jusqu'au vendredi 9 novembre.

14. Dans la soirée du lundi 29 octobre, l'arrêt du système de refroidissement a provoqué une brusque augmentation de la température des serveurs du centre informatique principal situé au 2<sup>e</sup> sous-sol du bâtiment de la pelouse nord, qui ont été arrêtés d'urgence afin de prévenir tout dommage irréparable. Toutefois, du fait de la rapidité avec laquelle les serveurs ont été arrêtés, les systèmes de secours du centre informatique auxiliaire situé à Piscataway, dans le New Jersey, n'ont pas pu prendre le relais, ce qui a provoqué l'interruption des services informatiques et des services de communication essentiels. Aucune donnée n'a toutefois été perdue. Dans ces conditions, et pour assurer la poursuite des fonctions essentielles, la Cellule de gestion des crises a décidé le mercredi 31 octobre de remettre en service le centre informatique principal, ce qui a été achevé à midi le jeudi 1<sup>er</sup> novembre.

15. Les perturbations provoquées par la tempête, aussi bien dans la ville hôte qu'au niveau régional, ont limité la capacité du personnel à se rendre au Siège, ce qui, combiné aux dégâts sensibles subis par celui-ci, a conduit à prendre la décision de fermer le bâtiment et de suspendre les opérations normales du mardi 30 octobre au jeudi 1<sup>er</sup> novembre. Les fonctions essentielles ont toutefois été maintenues. Le Conseil de sécurité s'est réuni le mercredi 31 octobre dans le bâtiment de la pelouse nord et les divers départements ont mis en œuvre les stratégies prévues pour continuer à appuyer les opérations des Nations Unies sur le terrain. Certaines réunions ont pu avoir lieu le jeudi 1<sup>er</sup> novembre, notamment une séance plénière de l'Assemblée générale, et le personnel a eu à nouveau accès au bâtiment principal le vendredi 2 novembre.

### **IV. Principales recommandations et mesures prises**

16. Les principaux enseignements tirés des mesures prises à la suite de l'ouragan, qui ressortent des recommandations formulées à l'issue de l'examen, confirment l'intérêt d'un système de gestion de la résilience, et plus précisément la nécessité d'une planification intégrée de la gestion des crises, d'une gouvernance harmonisée, de structures de réaction et d'actions prévisionnelles. Comme indiqué au paragraphe 4, l'analyse du retour d'expérience a été axée sur cinq grands domaines et a débouché sur 25 recommandations en vue de renforcer la résilience de l'Organisation. Les mesures prises pour appliquer ces recommandations sont le reflet des principaux enseignements tirés de l'analyse.

#### **Gouvernance du programme de gestion des crises**

17. Gérer une crise suppose d'identifier rapidement l'apparition de risques susceptibles de perturber les opérations et d'être capable de prendre des mesures destinées à prévenir ces risques ou à en atténuer les effets par un effort intégré dans tous les domaines. Pour cela, le Secrétariat a renforcé le cadre opérationnel de gestion des crises et procédé périodiquement à des exercices de prise de décisions de crise et à la mise en œuvre des stratégies de reprise après sinistre des différents départements, ainsi qu'à l'examen et à l'actualisation des plans de gestion des crises, notamment le plan de continuité des opérations du Siège, le plan de préparation à une pandémie et le plan de reprise après sinistre relatif à l'informatique.

#### **Informatique et communications**

18. L'informatique et les communications, y compris la connectivité et l'accès à des dossiers essentiels, sont au cœur des opérations de l'Organisation, ce qui signifie que toute perte dans ce domaine se traduit par d'importantes perturbations. Le plan de reprise après sinistre contient une liste d'applications essentielles pour lesquelles des tests de reprise sont effectués périodiquement. Il comporte également une stratégie de communication interne destinée à tenir toutes les parties concernées informées de l'état des systèmes et des services et de leur disponibilité pendant et après un sinistre.

#### **Infrastructure physique**

19. Le complexe de l'ONU a été gravement endommagé par les inondations provoquées par l'ouragan. C'est pourquoi les améliorations apportées à l'infrastructure physique ont consisté en mesures destinées à assurer une protection contre de futurs phénomènes météorologiques extrêmes qui pourraient présenter un risque similaire. Concrètement, les plans de préparation face à des phénomènes météorologiques extrêmes ont été renforcés, de même que les dispositions visant à assurer la continuité des opérations, à savoir la confirmation des mécanismes de collaboration avec les États Membres afin d'adapter les priorités aux services de conférences disponibles et l'examen des dispositions concernant l'utilisation des équipements, des installations et des services après un phénomène météorologique extrême.

20. La protection contre les inondations a également été renforcée. L'ingénieur responsable du plan-cadre d'équipement a terminé l'évaluation. Comme suite aux propositions détaillées figurant dans le rapport du Secrétaire général sur les prévisions révisées concernant le chapitre 34 du budget-programme de l'exercice

biennal 2012-2013 : travaux à entreprendre suite à l'ouragan Sandy (A/67/748), le Bureau chargé du Plan-cadre d'équipement a procédé au déménagement vers des étages plus élevés de certains équipements et à la mise en place de compartiments étanches destinés à protéger les installations électriques de toute future inondation éventuelle. Les installations existantes sont suffisantes pour assurer le refroidissement du centre informatique principal mais, pour renforcer de manière plus générale les capacités dans ce domaine, des unités de refroidissement de secours protégées contre les inondations ont été installées. Afin de protéger les systèmes de sécurité incendie, deux nouvelles pompes (une automatique et une manuelle) ont été installées au 2<sup>e</sup> sous-sol. Les équipements assurant l'alimentation électrique des installations de refroidissement et des systèmes de sécurité incendie ont également été transférés au 2<sup>e</sup> sous-sol.

### **Communications**

21. Au cours d'une crise, la demande d'information est très importante et, par conséquent, l'Organisation doit être en mesure de communiquer avec toutes les parties prenantes – États Membres, organismes partenaires, personnel et prestataires de services – afin de leur expliquer les mesures de préparation et d'intervention adoptées et d'obtenir leur appui à cet égard.

22. Les effets de l'ouragan sur les systèmes d'information et de communication du Secrétariat ainsi que sur l'infrastructure locale ont particulièrement gêné les communications. C'est pourquoi le Secrétariat a créé à l'intention de son personnel et des États Membres un site Web unique d'information de crise qui permet l'envoi automatique de messages d'alerte par SMS et courrier électronique à ceux qui se sont inscrits. iSeek et le site Web de l'ONU ont été renforcés afin de pouvoir continuer à fonctionner même si le centre informatique principal tombe en panne.

23. Compte tenu de son importance, la communication en cas de crise constitue un élément distinct du système de gestion de la résilience de l'Organisation suite à une tempête. La liste de contrôle a été actualisée sur la base des enseignements tirés des mesures prises après l'ouragan et intégrée au système de gestion de la résilience. Ce mécanisme sera complété par la création d'un centre d'opérations d'urgence chargé d'appuyer la cellule de gestion des crises, ce qui permettra également, entre autres, d'envoyer les messages d'alerte en temps voulu.

### **Soutien au personnel**

24. L'Organisation est consciente qu'il est essentiel de fournir un soutien au personnel en cas de crise. Pour faciliter les communications, elle a développé le recours aux médias sociaux et encourage le personnel à faire part de ses expériences. Par exemple, la page Facebook de l'Équipe de préparation et de soutien en cas de crise est désormais utilisée régulièrement pour adresser des messages clés de préparation et, avec d'autres moyens, des messages d'alerte en cas d'urgence. Dans le cadre du programme de maintenance, d'essai et d'examen du système de gestion de la résilience de l'Organisation, les départements testent périodiquement la chaîne de communication par téléphone.

25. Comme indiqué au paragraphe 16, l'analyse du retour d'expérience a débouché sur la formulation de 25 recommandations. Le tableau ci-dessous décrit ces recommandations pour chacun des grands domaines d'intervention ainsi que les mesures prises pour y donner suite. Les dispositions visant à assurer la continuité

des opérations ont été intégrées au plan d'amélioration du Siège et font désormais partie du programme de gestion des crises.

### Principales recommandations et mesures prises

<i>Recommandation</i>	<i>Mesure prise</i>
<b>Domaine 1 : gouvernance du programme de gestion des crises</b>	
1. Les hauts responsables et le personnel essentiel de la Cellule de gestion des crises ainsi que l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises doivent être davantage sensibilisés à leurs rôles et à leurs responsabilités.	Un programme d'orientation et de formation a été élaboré pour tous les nouveaux membres de la Cellule de gestion des crises et de l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises, et des exercices annuels de simulation sont organisés.
2. Les mécanismes d'évaluation des risques devraient être examinés.	Un cadre actualisé de gestion des risques a été élaboré et est en phase d'utilisation pilote.
3. En cas de crise, il faudrait tirer parti des infrastructures et des capacités existantes des Nations Unies.	Outre la possibilité de travail à domicile, différents locaux situés dans les infrastructures des Nations Unies disponibles à New York ont été identifiés pour la Cellule de gestion des crises et l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises.
4. La planification des activités en cas d'événements importants devrait être examinée.	Le plan de préparation à la pandémie de grippe ainsi que le plan de continuité des opérations du Siège ont été actualisés. Un plan de continuité des opérations pour le Conseil de sécurité est actuellement examiné par les États Membres.
5. Le cadre intégré de gestion des situations de crise doit être testé à intervalles réguliers.	Le programme de maintenance, d'exercice et d'examen a été approuvé en novembre 2013 par l'Équipe de haut niveau chargée des politiques de gestion des crises.
<b>Domaine 2 : informatique et communications</b>	
6. Les systèmes de secours devraient prendre automatiquement le relais en cas d'arrêt du centre informatique principal.	Des tests ont été effectués en vue de valider et d'automatiser, à chaque fois que possible, les procédures existantes permettant que les systèmes de secours prennent le relais en cas de défaillance des systèmes essentiels.
7. Une méthode claire et cohérente devrait être adoptée pour déterminer les systèmes essentiels.	Un projet de méthode permettant de déterminer les applications informatiques essentielles a été élaboré. Il est en phase pilote en vue de sa validation.
8. Une solution de secours pour le système Mobile Office (Citrix) devrait être prévue dans le centre informatique auxiliaire.	Le système s'appuie pleinement sur le centre informatique auxiliaire et est périodiquement testé.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesure prise</i>
9. Un plan de communication destiné à fournir aux utilisateurs des informations au sujet de la disponibilité des systèmes en cas de crise devrait être mis en place.	Une stratégie de communication interne a été incorporée au plan de reprise après sinistre relatif à l'informatique.
<b>Domaine 3 : infrastructure physique</b>	
10. Les méthodes de préparation aux tempêtes devraient être renforcées.	Les procédures opérationnelles standard en ce qui concerne les infrastructures et le plan d'urgence en ce qui concerne le plan-cadre d'équipement ont été actualisés.
11. Il faudrait procéder à une évaluation des infrastructures.	L'ingénieur responsable du plan-cadre d'équipement a terminé l'évaluation.
12. Les capacités de refroidissement devraient être renforcées.	Les capacités existantes sont suffisantes pour assurer le refroidissement du Centre informatique principal. Des installations temporaires de refroidissement pour le bâtiment protégées contre les inondations sont en place.
13. Les installations électriques et de prévention des incendies devraient être revues à la lumière des enseignements tirés.	Deux nouvelles pompes anti-incendie ont été installées au 2 <sup>e</sup> sous-sol et l'équipement électrique associé a été transféré lui aussi au 2 <sup>e</sup> sous-sol.
14. La procédure de détermination des activités devant bénéficier en priorité des services de réunions devrait être confirmée.	Des protocoles de crise ont été mis en place afin de recenser les salles de réunion et les infrastructures connexes disponibles pour les réunions prioritaires.
15. Les fonctions ou les services jugés vitaux au fonctionnement du Siège devraient être identifiés, et des plans devraient être adoptés pour en assurer la continuité.	Les départements ont validé leurs fonctions critiques dans le cadre de l'actualisation annuelle du plan de continuité des opérations du Siège.
16. Il faudrait étudier la possibilité de conclure avec des prestataires de services des accords pour des activités de nettoyage d'urgence ou pour l'utilisation de matériels, d'installations ou de services suite à un événement.	L'identification de locaux et la négociation de contrats de location sont en cours.
<b>Domaine 4 : communications</b>	
17. Il faudrait envisager de créer un site Web pour les situations d'urgence.	Le site est opérationnel.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesure prise</i>
18. Le mécanisme de communication en cas de crise devrait être renforcé et une liste de contrôles devrait être adoptée.	Une liste de contrôle actualisée a été intégrée au système de gestion de la résilience de l'Organisation.
19. Des mécanismes permettant de communiquer rapidement avec les groupes cibles devraient être mis en place.	Un centre pour les opérations d'urgence appuiera la cellule de gestion des crises.
20. Des mécanismes permettant de garantir la communication avec les missions permanentes lors de crises doivent être mis en place.	La liste des adresses électroniques, des numéros de télécopie et des numéros de téléphone pour les contacts avec les missions permanentes et les missions d'observation en cas de crise est conservée au Siège. Le personnel des missions permanentes et des missions d'observation a été encouragé à s'inscrire pour recevoir des messages d'alerte émis à partir du site Web pour les crises.
21. L'accès à iSeek et à des modules clefs du site Web de l'Organisation devrait être garanti.	iSeek et le site Web de l'Organisation (www.un.org) sont résilients et hébergés au Centre informatique auxiliaire. La possibilité d'utiliser les centres informatiques de Brindisi (Italie) et de Valence (Espagne) pour assurer une résilience au niveau mondial est à l'étude.
<b>Domaine 5 : soutien au personnel</b>	
22. Les systèmes du Bureau de la gestion des ressources humaines pour la communication avec le personnel en cas de crise devraient être examinés et renforcés.	Les systèmes de secours pour la diffusion de bulletins en cas de crise ont été renforcés et intégrés au site Web d'alerte.
23. Les départements et les bureaux devraient s'assurer qu'il existe des mécanismes efficaces de communication avec le personnel en période de crise.	Tous les départements ont établi et testé des « chaînes téléphoniques » pour contacter le personnel.
24. Il faudrait réexaminer les services d'appui destinés au personnel qui doit travailler dans le complexe de l'ONU pendant les situations de crise.	Les besoins ont été identifiés à partir des informations fournies par les départements concernés.
25. Des mesures destinées à assurer le paiement des traitements au cours des périodes de crise devraient être mises en place.	Une procédure de virement des traitements en période de crise existe.

## V. État d'avancement des activités de remise en état des infrastructures et d'atténuation des dommages aux infrastructures

26. Comme indiqué au paragraphe 5 du rapport du Secrétaire général sur les prévisions révisées concernant le chapitre 34 du budget-programme de l'exercice biennal 2012-2013 : travaux à entreprendre suite à l'ouragan Sandy (A/67/748), lorsque l'ouragan a frappé son siège et la région environnante, l'Organisation était bien couverte par deux polices d'assurance complémentaires : une police d'assurance mondiale sur les biens couvrant les bâtiments gérés par le Service de la gestion des installations (et donc pas les travaux au titre du plan-cadre d'équipement) et la police d'assurance risques chantier, qui couvrait les bâtiments et les matériaux de construction visés par le plan-cadre d'équipement.

27. Depuis la publication en février 2013 du rapport susmentionné, des services du Département de la gestion ont travaillé avec efficacité et en étroite collaboration avec les consultants et les assureurs de l'Organisation pour mettre en œuvre les mesures de réparation couvertes par les assurances ci-dessus et pour obtenir ou planifier l'indemnisation des dommages. En janvier 2014, l'Organisation avait été ainsi remboursée d'un montant de 64,169 millions de dollars des États-Unis au titre des dépenses engagées suite à l'ouragan, et prévoit de recevoir le mois prochain de nouveaux remboursements d'un montant total pouvant atteindre 12 millions de dollars.

28. Au paragraphe 10 de la partie IV de sa résolution 67/254, l'Assemblée générale a autorisé le Secrétaire général à engager pendant l'exercice biennal 2012-2013 des dépenses n'excédant pas 131,421 millions de dollars aux fins des travaux de remise en état. À la fin de l'exercice biennal, le Secrétaire général avait engagé 62,140 millions de dollars pour des travaux remboursables par les assurances<sup>1</sup>. Compte tenu des sommes déjà versées par les assurances, le Secrétaire général n'a pas besoin d'engager des dépenses au-delà du montant autorisé; en 2014, l'Organisation pourra financer les travaux remboursables restant à effectuer au moyen des sommes déjà perçues.

29. Au paragraphe 13 de la partie IV de la même résolution, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général, compte tenu de la suite donnée aux demandes d'indemnisation et de l'ordre des priorités arrêté par le Secrétariat en ce qui concerne le matériel dont le remplacement est indispensable, de prendre des dispositions pour réduire au maximum les dépenses en recherchant des gains d'efficacité dans l'exécution des travaux de remise en état. Ces efforts se poursuivent et progressent de manière satisfaisante. Le Secrétaire général fera rapport à ce sujet lorsque l'achèvement des travaux sera proche.

30. L'ouragan non seulement a provoqué les dommages faisant l'objet de mesures de remise en état indemnifiables par les sociétés d'assurances susmentionnées, mais a révélé la nécessité de réduire l'exposition d'infrastructures essentielles, notamment les installations de refroidissement, au risque d'inondation des sous-sols. Bien que les travaux à entreprendre à cet effet ne soient pas couverts par les

---

<sup>1</sup> À distinguer de l'autorisation de dépenses relatives aux travaux de remise en état non couverts par les assurances, mentionnée dans le deuxième rapport du Secrétaire général sur l'exécution du budget-programme de l'exercice biennal 2012-2013 (A/68/628).

assurances, il a été considéré prudent de procéder dans les sous-sols aux améliorations considérées indispensables.

31. L'ensemble des travaux de remise en état nécessaires, une fois arrêté, a été communiqué à l'Assemblée générale (A/67/748, par. 11).

32. Les diverses mesures d'atténuation des risques, c'est-à-dire les activités découlant des enseignements tirés à la suite de l'ouragan, dont le coût s'élève à 6,063 millions de dollars, ont été décrites aux paragraphes 19 et 20 du rapport susmentionné. Dans son deuxième rapport sur l'exécution du budget-programme pour l'exercice biennal 2012-2013 (A/68/628), le Secrétaire général a indiqué que la totalité de la somme prévue, à savoir 6 063 400 dollars, serait utilisée. Il est maintenant confirmé que les dépenses se sont élevées à 6 063 200 dollars et que, par conséquent, les crédits ouverts au titre du chapitre 34 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) du budget-programme pour l'exercice biennal 2012-2013 ont été (à peu de choses près) intégralement utilisés.

33. Comme indiqué aux points 11 à 13 du tableau qui figure à la section IV ci-dessus, le Département de la gestion a pu, grâce aux efforts combinés du Bureau chargé du plan-cadre d'équipement et du Bureau des services centraux d'appui, élaborer un programme d'action destiné à déplacer certains matériels pour les réinstaller à un niveau situé au-dessus du niveau inondable et à créer des compartiments étanches afin de protéger les systèmes électriques d'une future inondation.

34. En particulier, le système de refroidissement a été réparé et il a été nécessaire d'installer pendant les travaux deux unités temporaires de refroidissement en des endroits protégés contre toute inondation. En outre, et comme brièvement décrit à la section III ci-dessus, deux pompes à incendie ont été achetées et installées au deuxième sous-sol où ont été également transférées les installations électriques nécessaires à leur fonctionnement.

35. Pour réaliser ces travaux de remise en état et les mesures de prévention, le Département de la gestion s'est appuyé sur le modèle d'entreprise de l'Organisation et a pu dégager des gains d'efficacité en s'appuyant sur les contrats déjà accordés par l'Organisation à l'occasion d'appels d'offres. En effet, pour le plan-cadre d'équipement, le Secrétariat a défini un modèle aux termes duquel un seul entrepreneur serait responsable de la bonne réalisation de l'ensemble des travaux. Depuis, il a suivi le même principe et conclu plus de 20 contrats à prix maximum garanti, chacun de ces contrats recouvrant des dizaines d'autres contrats accordés à la suite d'appels d'offres. Plusieurs centaines de ces contrats ont été menés à bonne fin et ont fait l'objet d'un audit par la société Skanska, mandatée par l'Organisation. Ainsi, les travaux réalisés dans les sous-sols ont pour l'essentiel fait l'objet d'avenants à des contrats à prix maximum garanti déjà conclus. Toutes les offres concernant la réparation de l'installation de refroidissement ainsi que d'autres travaux de réparation rendus nécessaires par l'ouragan ont été soumises par des fournisseurs déjà sélectionnés à l'issue d'appels d'offres antérieurs, et il n'a donc pas été nécessaire de lancer une nouvelle procédure de sélection.

36. Le responsable des travaux du plan-cadre d'équipement fournit en permanence des services et sert d'intermédiaire pour l'achat de matériel et le recrutement de main-d'œuvre par le biais de son réseau de sous-traitants. Le contrat prévoit un

mécanisme d'ajustement en cas de modifications des travaux, que ce soit à la suite d'imprévus (par exemple de dégâts occasionnés par une tempête) ou à la demande du client. C'est ce mécanisme qui est appliqué pour les travaux de remise en état, ce qui permet à l'Organisation d'éviter les coûts liés à la passation de contrats avec de nouveaux prestataires. Pour obtenir des assureurs le montant d'indemnisation le plus élevé possible, le Secrétariat travaille avec des experts chargés d'évaluer les dépenses à engager. Tous les avenants concernant les travaux à réaliser à la suite de l'ouragan ont été validés par le Comité des marchés du Siège.

37. De la même façon, les contrats conclus avec divers cabinets d'architectes, d'ingénieurs et autres à l'issue d'appels d'offres ont fait l'objet au cours des dernières années d'avenants en fonction de l'évolution des travaux liés au plan-cadre d'équipement et les services demandés à ces cabinets suite à l'ouragan ont également fait l'objet d'avenants. C'est pour des raisons de responsabilité professionnelle, de coûts et de temps que cette procédure a été conservée pour les travaux de remise en état suite à l'ouragan.

38. En janvier 2014, environ 81 % des travaux de remise en état confiés aux prestataires de services avaient été réalisés, l'achèvement total étant prévu pour la fin mai 2014.

39. Les travaux prévus mais non encore engagés sont :

- a) Les modifications à apporter aux installations de refroidissement et au système modulaire de refroidissement;
- b) Les travaux à entreprendre au 3<sup>e</sup> sous-sol des bâtiments des conférences, du Secrétariat et de l'annexe sud, à savoir :
  - i) La réparation du système de sécurité;
  - ii) Le déplacement des unités de climatisation;
  - iii) Le remplacement de matériel électrique;
  - iv) Les travaux de plomberie;
  - v) Le remplacement des barrières de la voie d'accès;
  - vi) Les travaux d'électricité sur les ascenseurs;
  - vii) Le resurfaçage des portes, des murs et des sols;
- c) L'enlèvement des unités temporaires de refroidissement de la voie d'accès.

## **VI. Atténuation des risques en faisant appel au marché de l'assurance**

40. Au paragraphe 17 de la partie IV de sa résolution [67/254](#), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'étudier de près le marché de l'assurance, ainsi que tous les moyens d'atténuer les risques, en vue d'obtenir une couverture suffisante pour un coût raisonnable de toutes les installations de l'Organisation exposées aux risques naturels et aux situations d'urgence, et de lui en rendre compte.

41. L'équipe de spécialistes de la gestion des risques du Service des assurances et des décaissements de la Division de la comptabilité est chargée de veiller à ce que les besoins du Secrétariat en matière d'assurances soient satisfaits de manière efficace et optimale. Elle cherche en permanence à obtenir le meilleur rapport couverture/coût et suit de près l'état d'avancement des demandes d'indemnisation.

42. À cet effet, l'équipe travaille avec des courtiers en assurance de façon à avoir accès au marché international de l'assurance et à diffuser des informations au sujet des opérations de l'Organisation et de ses besoins, et à encourager une participation accrue aux programmes d'assurance de l'Organisation. Elle présente régulièrement aux courtiers avec lesquels l'Organisation travaille et à d'autres courtiers potentiels l'exposition aux risques de l'Organisation ainsi que les procédures en vigueur en matière de sécurité et d'atténuation de ces risques. Cela permet aux assureurs de mieux évaluer le profil de risque et donc de diminuer leur crainte et d'avoir davantage envie de participer aux programmes de l'Organisation. Par exemple, les retours à la suite des exposés sur la sécurité des véhicules et les opérations aériennes ont été très favorables. Les rencontres directes avec un certain nombre de courtiers intervenant sur différents marchés consacrés aux risques des opérations aériennes ont contribué à susciter un intérêt accru pour le programme et ont permis à l'Organisation d'obtenir des conditions favorables assorties d'engagements de renouvellement pluriannuels.

43. Les spécialistes des courtiers s'appuient sur leur expérience et leur connaissance approfondie du secteur, ainsi que sur leur compréhension des besoins de l'Organisation pour procéder à une analyse exhaustive du marché avant tout renouvellement de police. Ils permettent d'obtenir des informations précieuses sur la situation des marchés de l'assurance, dont la connaissance en temps voulu permet à l'Organisation de prendre des décisions opérationnelles, telles que la souscription de polices pluriannuelles sans augmentation des primes lorsque le marché est favorable et que l'on prévoit une hausse des primes à l'avenir, ou la négociation de conditions plus favorables, sur la base d'informations solides. Le fait de pouvoir s'appuyer auprès de différents courtiers sur des experts couvrant différents marchés permet à l'Organisation de répondre rapidement à de nouveaux besoins urgents.

44. Au cours des dernières années, un certain nombre de gains d'efficacité ont été réalisés et d'améliorations ont été apportées, à savoir :

a) La suppression de la clause de mise en concordance complète de plusieurs polices s'est traduite par une diminution des dépenses administratives de l'Organisation comme des assureurs (par exemple, le paiement en une fois de la prime d'assurance pour les expéditions de l'Organisation);

b) L'élargissement de la couverture de l'assurance contre les actes de malveillance aux risques de terrorisme nucléaire, chimique et biologique, sans augmentation de primes;

c) La recherche, pour l'assurance responsabilité civile automobile, de la solution la plus efficace par l'intermédiaire de son programme mondial d'assurance des véhicules qui lui permet de souscrire soit une assurance directe générale soit une police « différence de conditions/différence de limites » en complément d'une assurance directe locale. Dans plusieurs pays, c'est cette seconde option qui est la plus favorable.

45. Dans certains cas, ce sont les risques eux-mêmes qui ont été atténués, avec pour conséquence une diminution de la couverture nécessaire. Les modifications concernant le plan-cadre d'équipement se sont traduites par une diminution des risques de terrorisme couverts par la police d'assurance pour le Siège. De même, les travaux de réparation du complexe après l'ouragan sont complétés par des mesures destinées à atténuer les conséquences potentielles d'une inondation. Au cours des années, divers mécanismes – une politique mondiale en matière de sécurité routière et de conduite, un comité consultatif pour la sécurité routière, des tests de conduite et l'installation de systèmes de surveillance électronique des véhicules – ont été adoptés pour améliorer la sécurité routière et, par voie de conséquence, réduire la fréquence des accidents de la circulation. Dans le cas de l'assurance pour actes de malveillance, la couverture dépend du respect des directives et procédures de l'Organisation en matière de sécurité.

46. Les politiques en matière d'assurance sont souvent également souscrites par d'autres organismes du système, selon que de besoin, afin de réaliser des économies d'échelle.

#### **Types d'auto-assurance utilisés par l'Organisation**

47. À l'heure actuelle, l'Organisation s'assure elle-même contre divers risques, en s'appuyant sur des modèles statistiques développés en interne à partir de données historiques :

a) Un fonds de réserve a été créé pour financer le paiement d'indemnités versées au titre de la responsabilité civile en cas d'accident ou de décès ou de dommages à des biens dans le complexe du Siège. Une contribution de 200 000 dollars des États-Unis par exercice biennal est versée au fonds au titre du chapitre 32, Dépenses spéciales, du budget-programme;

b) Les programmes d'assurance santé et de paiement d'indemnités en cas de maladie, d'accident ou de décès imputables à l'Organisation sont financés par une réserve financée à la fois par les participants et par l'Organisation, par prélèvement d'un pourcentage donné des dépenses de personnel financées par des ressources extrabudgétaires et au titre du chapitre 32, Dépenses spéciales, du budget-programme;

c) La politique d'assurance contre les actes de malveillance est un programme interinstitutions d'assurance du personnel des organismes participants en cas de décès ou de blessures consécutifs à un acte malveillant. Le programme dispose chaque année d'un montant de 2 millions de dollars des États-Unis, provenant des contributions des 30 organismes participants, destiné à régler les premières demandes d'indemnisation. Ce montant est géré par le Secrétariat, et en fin d'année toute somme inutilisée est rendue aux organismes participants;

d) L'Organisation prend à sa charge les dépenses liées aux dommages subis par ses véhicules : le coût des réparations ou des pièces détachées nécessaires est assumé par la mission ou le bureau qui utilise le véhicule considéré.

48. Le Secrétariat pourrait envisager la possibilité de prendre progressivement en charge de nouveaux risques, ce qui pourrait permettre de réaliser des économies. Cela suppose toutefois de constituer des réserves suffisantes. Les types de risques ci-après pourraient ainsi être plus largement assumés par l'Organisation :

a) La responsabilité civile en cas d'accident et/ou de dommages à des biens causés par du matériel mobile lorsque la responsabilité juridique de l'ONU a été établie. Compte tenu de sa faible probabilité, ce type de risque pourrait être couvert par un fonds de réserve similaire à celui destiné à couvrir le risque d'accident ou de décès ou de dommages à des biens à l'intérieur du complexe de l'ONU;

b) L'introduction d'une franchise ou, s'il existe déjà une franchise peu élevée, le relèvement de celle-ci dans le cas de polices d'assurance qui n'ont enregistré que rarement des pertes au cours des années passées. Ainsi, tout en continuant à s'assurer elle-même contre les demandes de règlement pour sinistre grave, l'ONU s'assurait également contre les demandes pour sinistre peu important. Les polices d'assurance des virements de fonds et des risques liés aux aéronefs pourraient entrer dans cette catégorie;

c) Dans le cas de polices d'assurance pour lesquelles les demandes d'indemnités très élevées sont peu fréquentes ou peu probables, l'ONU pourrait envisager de revoir à la baisse les montants maximum garantis si elle dispose d'une réserve suffisante sur laquelle tirer au cas où les pertes à couvrir seraient sensiblement supérieures au montant maximum garanti, et si la baisse du montant des primes le justifie. Par exemple, la police mondiale d'assurance des véhicules prévoit un montant maximum d'indemnisation de 2 millions de dollars des États-Unis par événement. Étant donné que la plupart des demandes portent sur de petits montants, et que par ailleurs les indemnisations importantes sont pour l'essentiel inférieures à 500 000 dollars des États-Unis et que le maximum de 2 millions de dollars n'a jamais été atteint, une révision à la baisse de ce dernier pourrait être envisagée lors du prochain renouvellement de la police.

49. Une société d'assurances captive est une société qui fournit une couverture à son entité mère, généralement lorsque celle-ci n'est pas en mesure de trouver un assureur qui accepte de couvrir un risque donné pour un coût acceptable. En outre, le recours à une société captive permet d'avoir directement accès au marché de la réassurance et de bénéficier, dans le cas d'entreprises commerciales, d'avantages fiscaux, ce qui ne s'applique toutefois pas à l'ONU.

50. La création et la gestion d'une société d'assurances captive s'apparente dans une certaine mesure à la gestion d'une société d'assurances normale, y compris s'agissant de respecter la réglementation applicable. Par exemple, la société captive doit disposer d'un capital minimum, faire appel à des agents, fixer le montant des primes et constituer un conseil d'administration. Si la création d'une telle société peut être adaptée aux besoins de certaines sociétés commerciales, certaines des conditions à remplir poseraient des problèmes d'ordre juridique à l'ONU et s'accompagneraient de coûts qui pourraient être supérieurs aux économies réalisées. Une société d'assurances captive créée pour assurer des risques importants devrait être dotée d'un capital suffisant pour être en mesure d'assumer les risques.

51. Compte tenu des conditions administratives à remplir et des coûts associés, de la nécessité de disposer d'un capital suffisant et des spécificités de l'ONU qui en limitent les avantages potentiels, la création d'une société d'assurances captive n'apparaît pas, à l'heure actuelle, être dans l'intérêt de l'Organisation.

## **VII. Mesures à prendre par l'Assemblée générale**

52. L'Assemblée générale est priée de prendre note du présent rapport.

# État de l'application des mesures de gestion de crise et de reprise des opérations à la suite de l'ouragan Sandy

Crisis Management and Business Process Recovery Timeline  
Hurricane Sandy Response (Planned v Actual) – 24 October – 2 November 2012

