



# Assemblée générale

Distr. générale  
25 septembre 2018  
Français  
Original : anglais

**Soixante-treizième session**  
Point 136 de l'ordre du jour  
**Budget-programme de l'exercice biennal 2018-2019**

## **Cinquième rapport d'étape annuel sur le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève**

### **Rapport du Secrétaire général**

#### *Résumé*

Le présent rapport d'étape sur le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève est soumis en application de la section X de la résolution [70/248 A](#) de l'Assemblée générale, dans laquelle l'Assemblée a approuvé le cahier des charges, le calendrier et le coût estimatif du projet, de la section XVIII de la résolution [71/272 A](#) et de la section XVI de la résolution [72/262 A](#). Il porte sur la période allant du 1<sup>er</sup> septembre 2017 au 31 août 2018 et sur les activités entreprises depuis l'établissement du quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général ([A/72/521](#)). Le Secrétaire général y donne le complément d'information que l'Assemblée a demandé dans ses résolutions [70/248 A](#), [71/272 A](#) et [72/262 A](#) et des informations à jour sur les stratégies de gestion souple de l'espace de travail, les prévisions de dépenses, les dispositifs d'évaluation et les autres mécanismes de financement envisageables, notamment l'utilisation des revenus excédentaires qui seront tirés de la valorisation de terrains appartenant à l'Organisation des Nations Unies.

L'exécution du plan stratégique se poursuit en tenant compte des prévisions de dépenses approuvées, dont le montant global ne doit pas dépasser 836,5 millions de francs suisses sur une période de neuf ans (2014-2023), et du cahier des charges et des critères de qualité décrits dans les précédents rapports d'étape annuels du Secrétaire général. Comme l'a recommandé le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport [A/72/7/Add.25](#), recommandation à laquelle l'Assemblée générale a souscrit dans sa résolution [72/262 A](#), le Secrétaire général a continué d'examiner la situation concernant la ventilation et la climatisation des bâtiments existants du Palais des Nations et confirme qu'il recommande qu'un système de ventilation mécanique soit installé dans ces bâtiments dans le cadre du plan stratégique.



L'Assemblée générale est invitée : à prendre note du présent rapport et des progrès accomplis depuis l'établissement du quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général ; à approuver la demande du Secrétaire général relative à l'installation immédiate d'un système de ventilation et de climatisation, y compris la mise en place de stratégies de gestion souple de l'espace de travail, dans les bâtiments anciens du Palais des Nations, la nécessité de conserver le patrimoine étant prise en compte, à autoriser l'utilisation des revenus excédentaires tirés de la valorisation pour contrebalancer toute augmentation connexe du crédit global ouvert et des contributions des États Membres au projet et, à cet égard, à ouvrir un crédit supplémentaire de 10 millions de francs suisses pour 2019 ; à se prononcer sur le dispositif d'ouverture de crédit et de contributions pour le projet, comme il est recommandé au paragraphe 98, et sur la monnaie du crédit et des contributions ; à approuver la création d'un compte spécial pluriannuel pour le projet ; et à prendre note de l'intention du Secrétaire général relative au financement des remboursements annuels futurs des emprunts.

## I. Introduction

1. Le présent rapport d'étape sur le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève (ONUG) est soumis en application de la section V de la résolution 68/247 A de l'Assemblée générale, de la section III de sa résolution 69/262 A, de la section X de sa résolution 70/248 A, de la section XVIII de sa résolution 71/272 A et de la section XVI de sa résolution 72/262 A.

2. Le présent rapport offre une synthèse des activités de planification et de construction menées depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2017. Les informations financières qui y sont données ont été établies à partir des données disponibles au 31 juillet 2018.

## II. État actualisé du dispositif de gouvernance du projet

### A. Conseil consultatif

3. Pendant la période considérée, le Conseil consultatif a tenu quatre réunions : en octobre 2017 et en février, juin et septembre 2018. En juillet 2018, il s'est rendu sur le chantier du bâtiment H pour voir les travaux de construction qui avaient été engagés. Les principales questions qu'il a examinées depuis l'établissement du rapport le plus récent étaient notamment les suivantes : mise en place de stratégies de gestion souple de l'espace de travail, y compris l'importance de la ventilation et de la climatisation des bâtiments anciens du Palais des Nations, pour s'assurer qu'elles y étaient bien installées ; avancement du projet ; financement et dispositif de contribution ; et avancement des activités de valorisation. À la séance qu'il a tenue le plus récemment, en septembre 2018, il a dit qu'il soutenait pleinement la demande qu'avait faite le Secrétaire général en ce qui concerne la mise en place immédiate d'un système de ventilation et de climatisation, y compris de stratégies de gestion souple de l'espace de travail, dans les bâtiments anciens du Palais des Nations, en veillant à ce que l'exigence de conservation du patrimoine soit pleinement prise en compte, ainsi que l'utilisation des revenus excédentaires tirés de la valorisation pour contrebalancer toute augmentation connexe du crédit global ouvert et des contributions des États Membres à cet égard.

### B. Comité directeur

4. Pendant la période considérée, le Comité directeur a tenu trois réunions : en janvier, juin et août 2018. Pendant cette période également, la Coprésidente du Comité (la Secrétaire générale adjointe à la gestion) et le Sous-Secrétaire général chargé du Bureau des services centraux d'appui se sont rendus à Genève, où ils ont obtenu des informations détaillées et eu des discussions approfondies sur l'avancement du projet et les questions centrales qui y étaient liées.

5. Le Comité directeur continue de suivre l'avancement du projet en s'assurant qu'il est conforme au calendrier et au budget établis, et insiste sur le fait que le cahier des charges soit géré et contrôlé de près. Les grandes questions qu'il a examinées pendant la période considérée étaient notamment les suivantes : la stratégie Informatique et communications relative au service des conférences et sa coordination avec le Siège ; ventilation et climatisation des bâtiments anciens du Palais des Nations et mise en place optimale de stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans ces bâtiments ; nouvel avancement des activités de valorisation et poursuite des mesures prises pour gérer et limiter l'apparition de risques et le dépassement des coûts.

## C. Assurance de projet

### 1. Gestion des risques indépendante et intégrée

6. Comme suite à la recommandation faite par le Comité des commissaires aux comptes et conformément au paragraphe 8 du rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (A/71/622), le contrat des services de gestion des risques a été modifié pour qu'y soit bien distinguées les deux fonctions suivantes : l'établissement de rapports trimestriels indépendants sur la gestion des risques, communiqués aux responsables de la gouvernance indépendants de l'équipe de projet, et celui d'études intégrées mensuelles de la gestion des risques, parties intégrantes des tâches des équipes de gestion de projet. Conformément aux conclusions du plus récent rapport du Comité des commissaires au compte sur le plan stratégique patrimonial (A/73/157), la stratégie de gestion des risques applicable au projet est en cours d'actualisation aux fins de son harmonisation avec les directives pour la gestion des projets de construction de l'Organisation.

### 2. Comité des commissaires aux comptes

7. Pendant la période considérée, le Comité des commissaires aux comptes a réalisé deux nouveaux audits complets du plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève, du 18 septembre au 20 octobre 2017 et du 29 janvier au 9 février 2018. Les dernières recommandations faites à l'issue des visites effectuées pendant cette période sont consignées dans le plus récent rapport du Comité des commissaires aux comptes sur le plan stratégique patrimonial.

8. Les dernières constatations et recommandations faites par le Comité des commissaires aux comptes au sujet du plan stratégique patrimonial, et celles énoncées au chapitre II de son rapport précédent [A/72/5 (Vol. I)] et l'état de l'application des recommandations d'années antérieures, sont résumés dans l'annexe III du présent rapport. Comme l'a à nouveau indiqué le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport le plus récent, toutes les recommandations faites dans son premier rapport sur le plan stratégique patrimonial (A/70/569) ont été pleinement appliquées ou sont devenues caduques.

9. L'équipe du Comité des commissaires aux comptes chargée des audits externes devrait réaliser son prochain audit complet du 12 au 30 novembre 2018.

## D. Gestion du plan stratégique patrimonial

10. Dans son rapport le plus récent (A/73/157), le Comité des commissaires aux comptes a approuvé l'intégralité des recommandations concernant les modifications à apporter à la structure de gouvernance du projet pour éviter tout risque de conflit d'intérêts. La structure de gouvernance est maintenant telle que les fonctions de direction du projet sont assumées par le Directeur de l'administration, sous la houlette du maître d'ouvrage, et que celles d'utilisateur principal le sont, conjointement, par le Directeur de la gestion des conférences et le Chef des Services centraux d'appui de l'Office des Nations Unies à Genève.

11. Conformément aux enseignements tirés d'autres projets d'équipement de l'Organisation qui sont en cours, en particulier du plan-cadre d'équipement de New York, et en application du paragraphe 29 de la section XVIII de la résolution 71/272 A de l'Assemblée générale, le Secrétaire général continue de veiller à ce que les ressources demandées pour les différentes étapes du projet soient fondées sur un examen récent et approfondi des besoins effectifs et les adapte s'il y a lieu.

### III. Progrès réalisés

#### A. État d'avancement des activités

12. Pendant la période considérée, des progrès notables ont été faits dans la concrétisation d'étapes clés du projet concernant les activités de conception, d'achat et de construction, notamment les suivants :

a) L'adjudication et la signature d'un contrat et le lancement et la poursuite de travaux de construction pour le bâtiment H et la fin des travaux de renforcement de la dalle de la toiture du garage souterrain du bâtiment E ;

b) L'achèvement des travaux de conception détaillée, notamment la présentation et la demande d'approbation des permis de construire avant leur approbation point par point pour la phase de rénovation. Les activités de conception technique ont également bien avancé et tous les appels d'offres pour la rénovation des bâtiments des années 30 devraient être lancés au dernier trimestre de 2018, conformément à la stratégie d'exécution modifiée décrite dans le précédent rapport d'étape du Secrétaire général (voir [A/72/521](#), sect. III.K) ;

c) La publication de la demande de manifestation d'intérêt pour le contrat de rénovation des bâtiments anciens, comme suite aux activités de communication menées en s'appuyant sur les missions permanentes, des séminaires, des instances internationales du secteur industriel et des campagnes de publicité conduites sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies pour attirer les meilleurs soumissionnaires possibles ;

d) L'achèvement de la présélection des soumissionnaires et l'établissement du calendrier contractuel, des cahiers des charges et du dossier d'appel d'offres, compte tenu des améliorations découlant des enseignements tirés des activités d'achat menées pour le bâtiment H et des recommandations faites par le Comité des commissaires aux comptes ;

e) Les nouvelles caractéristiques de l'aménagement intérieur du bâtiment H, qui tiennent pleinement compte des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, notamment de l'actualisation des projections concernant les effectifs et l'espace de travail alloué dans le complexe pour exploiter l'espace encore mieux que ce qui était prévu dans le projet initial ;

f) La poursuite de l'amélioration, point par point, du plan de continuité des activités et de la détermination des fonds nécessaires pour maintenir un niveau satisfaisant de capacités, d'activités et de services de conférence tout au long de la rénovation ;

g) La poursuite de l'établissement de la stratégie de planification après le début des travaux, et des plans logistiques nécessaires pour que le personnel puisse déménager dans les locaux transitoires aménagés dans le bâtiment H ;

h) Le lancement d'activités de gestion du changement relatives à la mise en place de stratégies de gestion souple de l'espace de travail en coopération avec les diverses entités et services clients qui s'installeront dans le complexe du Palais une fois les travaux terminés.

13. L'exécution du projet continue d'avancer conformément au calendrier global pour ce qui est des travaux de construction, qui devraient être terminés d'ici à la fin de 2023. Il convient d'indiquer que des activités d'ordre administratif liées à la fin du projet déborderont naturellement sur 2024, par exemple l'évaluation de l'occupation des postes, la clôture des contrats, l'établissement des comptes de clôture et le déblocage des retenues. Des retards ont été pris dans la construction du bâtiment H

du fait de problèmes imprévus liés au sol, lesquels ont nécessité que les fondations soient reconçues et des murs de soutènement construits. Ces retards sont atténués dans la mesure du possible par des propositions d'analyse de la valeur convenues avec le prestataire. Les coûts et les délais liés aux ordres de modification nécessaires pour que l'entrepreneur réalise ces travaux additionnels sont pris en compte dans le budget global alloué aux travaux de construction du nouveau bâtiment et dans le programme d'ensemble du projet.

14. Une photographie du chantier de construction du bâtiment H prise le 29 août 2018, reproduite ci-après (fig. I), permet de visualiser l'avancement du projet à ce jour. La figure II, établie selon le même angle de vue, est une représentation du bâtiment achevé.

Figure I

**Photographie du chantier de construction du bâtiment H (29 août 2018)**



Figure II

**Représentation du bâtiment H achevé**



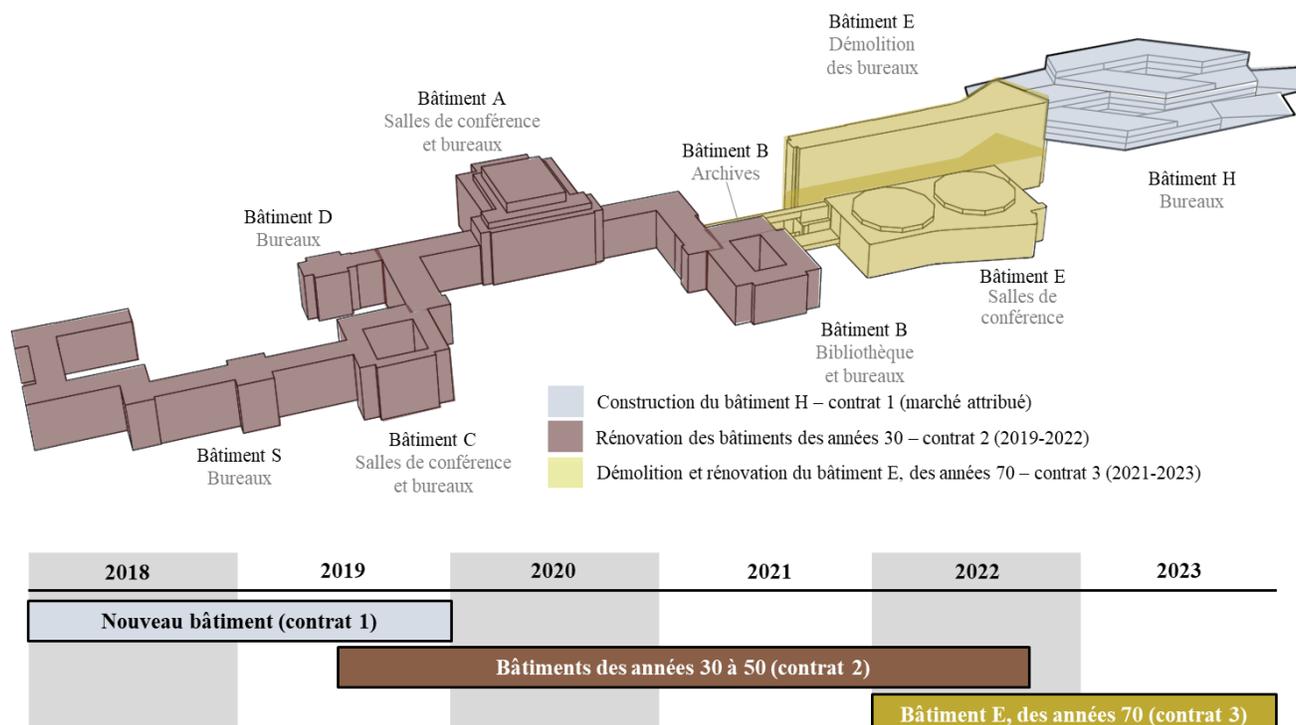
15. Les modifications des prévisions de dépenses continuent d'être suivies tous les mois, le plan de dépenses d'être entièrement actualisé et la valeur analysée à toutes les étapes importantes. Les risques liés au projet continuent d'être examinés et analysés de manière approfondie, et les stratégies d'atténuation voulues sont élaborées et mises en place en application du paragraphe 12 de la section XVI de la résolution 72/262 A de l'Assemblée générale. Les fonds de réserve continuent d'être réaffectés en fonction de l'évaluation permanente des risques associés aux différentes phases du projet, conformément au paragraphe 18 de la section X de la résolution 70/248 A de l'Assemblée.

## B. État d'avancement de la conception

16. Les activités de conception de l'échelonnement de la construction du bâtiment H avancent conformément aux dispositions du programme de construction. En application de la stratégie d'exécution modifiée décrite dans le quatrième rapport d'étape annuel (A/72/521), la conception technique et la constitution du dossier d'appel d'offres pour les bâtiments des années 30 (bâtiments A, B1 (bibliothèque et archives), C, D et S) devraient être terminés et l'appel d'offres lancé au dernier trimestre de 2018. La figure III offre une vue schématique des bâtiments du Palais des Nations, assortie du calendrier de la stratégie contractuelle.

Figure III

### Vue schématique du complexe du Palais des Nations et calendrier de la stratégie contractuelle



17. Il est prévu que la conception détaillée du bâtiment E soit terminée au début de 2019 et que les activités d'appel d'offres et de conception technique de la rénovation du bâtiment soient menées entre 2019 et 2021, dans un ordre qui doit encore être précisé, pour que les travaux de rénovation commencent en 2021.

## C. Stratégies souples de l'espace de travail et optimisation de l'espace

18. Dans sa résolution 72/262 A, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que l'application de stratégies de gestion souple de l'espace de travail au Palais des Nations tienne compte du bien-être et de la productivité du personnel, des caractéristiques physiques des lieux et de la nécessité de conserver le patrimoine ainsi que des initiatives qui visaient à faire évoluer les modes de fonctionnement, d'une manière présentant un bon rapport coût-efficacité. Elle a également souscrit aux recommandations formulées par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son quatrième rapport annuel sur le plan stratégique patrimonial (A/72/7/Add.25), selon lesquelles les stratégies de gestion souple de l'espace de travail devaient être engagées dans le nouveau bâtiment, mais les principaux travaux de conception et de construction proposés pour installer un système de ventilation mécanique et de climatisation ne devaient pas l'être, recommandations nécessaires pour la mise en œuvre rationnelle des stratégies de gestion souple de l'espace de travail aux fins de la rénovation des bureaux des bâtiments anciens du Palais (*ibid.*, par. 37), et à la recommandation du Comité consultatif selon laquelle le Secrétaire général devait continuer de suivre la situation (*ibid.*, par. 17).

### Bâtiment H (bureaux)

19. L'aménagement intérieur du bâtiment H (bureaux) a été conçu dès le départ pour des espaces de travail en majorité ouverts, en y incorporant l'infrastructure souple intégrée, y compris la ventilation et la climatisation, nécessaire pour accueillir divers groupes d'occupants pendant l'utilisation initiale du bâtiment à titre transitoire et dans sa configuration définitive. La poursuite de l'application de stratégies de gestion souple de l'espace de travail augmente le nombre de membres du personnel qui peuvent être installés dans le nouveau bâtiment, l'objectif étant d'atteindre le ratio moyen optimal de 1/1,25 (cinq membres du personnel pour quatre postes de travail) appliqué au Siège, à New York, et qui doit l'être dans des bureaux hors Siège tels que l'Office des Nations Unies à Nairobi et les commissions économiques régionales des Nations Unies à Addis-Abeba et à Bangkok. L'espace alloué aux divers groupes organisationnels et la configuration des étages a également été revu.

20. Pendant la période considérée, plusieurs réunions de planification ont été tenues avec les bureaux des Nations Unies qui seront installés dans le bâtiment à l'issue des travaux engagés au titre du plan stratégique patrimonial, l'objectif étant d'optimiser l'aménagement et, ce faisant, le bien-être et la productivité du personnel. Les documents de conception technique révisés définitifs ont été communiqués à l'entrepreneur pour tous les étages du nouveau bâtiment. Ces activités, menées dans les limites du budget de base, ont été l'occasion d'améliorer la concertation et la compréhension de la façon dont pourraient se concrétiser les avantages qu'offrirait le nouvel aménagement du bâtiment dans le cadre de la gestion souple de l'espace de travail. En outre, le nouveau bâtiment lui-même offrant tous les avantages des stratégies de gestion souple de l'espace de travail pendant la période de transition et à son issue, tous les membres du personnel feront l'expérience des nouvelles façons de travailler.

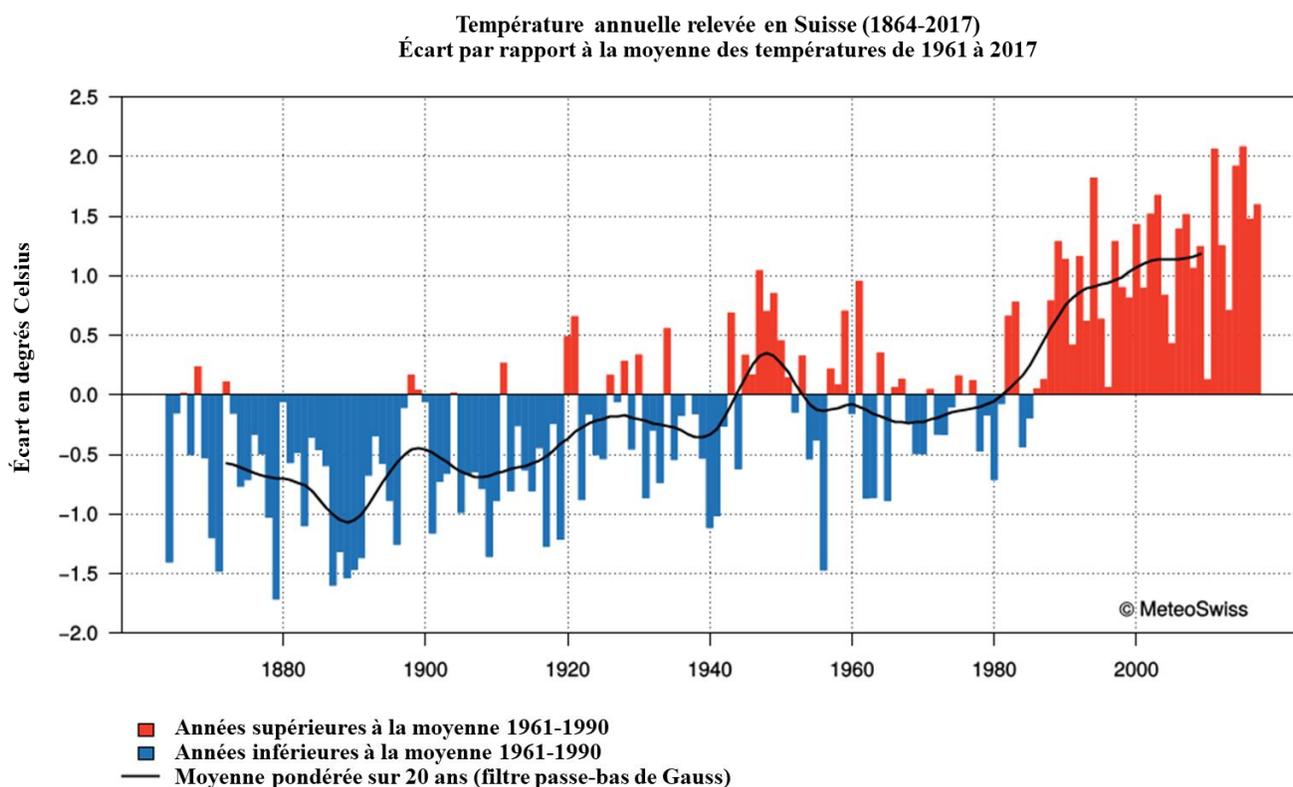
### Bâtiments existants du Palais des Nations

21. Pendant la période considérée, le Secrétaire général n'a fait avancer ni l'étude de faisabilité ni les activités de conception technique, contrairement à ce qui était initialement proposé dans son quatrième rapport annuel d'étape. Au lieu de cela, comme suite à la recommandation faite par le Comité directeur, un groupe de travail

composé d'experts, de Genève et du Siège, a été chargé de suivre et d'examiner la situation.

22. Le fait le plus remarquable qui s'est produit à ce sujet en 2018 a été l'accélération de la tendance, déjà observée, de l'élévation des températures en Suisse. L'évolution, ces 20 dernières années, des températures relevées en Suisse et sa déviation de la moyenne antérieure sont représentées dans la figure IV ci-après. En 2017, la Suisse a connu un temps ensoleillé, entrecoupé d'orages violents et de pluies torrentielles, et les températures ont été encore plus élevées que celles des années les plus chaudes jusque-là (2003 et 2015). L'été 2018 a été le plus long et le plus chaud depuis 1864, année des premiers relevés, les températures dépassant régulièrement les 30 degrés pendant de longues périodes. Les températures enregistrées d'avril à juillet 2018 ont été les plus élevées des 150 dernières années et la Suisse connaît son niveau de précipitation le plus bas depuis 1921.

Figure IV  
Température annuelle relevée en Suisse (1864-2017)



23. Si la tendance représentée par la figure IV continue au rythme de ces 30 dernières années, il est essentiel d'installer un système de climatisation dans les bureaux et les salles de réunion des bâtiments existants pour éviter toute interruption des services pendant les périodes chaudes, qui sont de plus en plus fréquentes et de plus en plus longues. La meilleure façon de le faire à un bon rapport coût-efficacité tout en tenant compte de l'exigence de conservation du patrimoine serait de créer un espace plus ouvert et des bureaux partagés plus spacieux s'il y a lieu, ce qui permettrait dans le même temps d'appliquer les stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans les bâtiments existants du Palais. S'ils sont engagés dans le cadre du plan stratégique patrimonial, ces travaux permettraient d'installer la ventilation et la climatisation nécessaires à un coût bien moindre que s'ils l'étaient

plus tard au titre d'un projet distinct. Ils permettraient également de traiter les risques que l'élévation des températures fait actuellement courir sur le bien-être et la productivité du personnel et des délégués et de garantir des conditions de travail plus saines.

24. La rénovation des bâtiments existants pose d'importants défis pour ce qui est de suivre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, compte tenu des caractéristiques structurelles, techniques et patrimoniales des bâtiments existants. Les propriétés structurelles et techniques des bâtiments, l'aménagement de l'espace en bureaux fermés qui date des années 30 et l'exigence de conservation du patrimoine sont autant de contraintes pour une rénovation d'un bon rapport coût-efficacité qui vise à créer pour le personnel un espace de travail moderne, sain, utile et efficient. La conception de base approuvée permet que certains des espaces intérieurs de ces bâtiments soient modifiés pour que les bureaux individuels fermés existants soient réaménagés en un espace de travail hybride géré plus soupement, qui offre à la fois des espaces fermés ou ouverts grâce à un système de cloisons démontables. En outre, des zones d'appui (espaces de collaboration ou de concentration, salles de visioconférence, kitchenettes et espaces de réunion informelle) seront également aménagées, principalement près des cages d'ascenseur et d'escalier pour que l'air puisse circuler verticalement.

25. L'équipe de projet a fait appel à deux consultants spécialisés dans la conservation du patrimoine et les a chargés de veiller à ce que les exigences de conservation du patrimoine répertoriées soient bien respectées et d'assurer le suivi en la matière ; la conception détaillée a également été communiquée aux autorités du canton de Genève chargées du patrimoine, pour examen et observations. Les activités de conception technique ont été menées en prenant en compte et en respectant tous les principaux éléments de conservation du patrimoine recensés par les experts du patrimoine ainsi que les caractéristiques physiques, structurelles et techniques des bâtiments existants.

26. Dans son quatrième rapport annuel d'étape sur le plan stratégique patrimonial, le Secrétaire général a noté que la mise en place de stratégies de gestion souple de l'espace de travail nécessitait l'installation d'un système de ventilation mécanique dans les espaces de bureaux. Actuellement, les seules sources de ventilation sont les fenêtres, qui s'ouvrent manuellement, ce qui n'est pas suffisamment efficace pendant les périodes de chaleur, qui sont de plus en plus fréquentes et de plus en plus longues, et ne serait pas conforme aux règlements de construction existants applicables aux espaces de bureaux dans lesquels sont installés plus de 12 personnes. L'aménagement d'espaces ouverts plus grands dotés d'un système de ventilation mécanique et d'une climatisation économes en énergie contrebalancerait les effets de l'élévation des températures estivales, notamment sur le bien-être et la productivité du personnel, et créerait des capacités supplémentaires dans un lieu de travail plus moderne et plus efficient.

27. Toutefois, cette amélioration nécessaire aurait un coût supérieur à ce qui est prévu pour le projet, bien que l'investissement supplémentaire puisse être récupéré en exploitant la capacité qu'aurait le bâtiment ainsi aménagé d'accueillir des effectifs plus importants, ce qui permettrait de gagner des revenus locatifs additionnels. Ce coût pourrait être financé par le revenu excédentaire tiré de la valorisation, comme il est détaillé à la section V ci-après.

28. La question pourrait être traitée de deux manières. La première serait de procéder aux travaux dans le cadre du plan stratégique patrimonial afin de faire des économies d'échelle et d'en tirer le meilleur parti, les travaux en question étant réalisés pendant que les bâtiments sont déjà vides et que toutes les ressources de gestion du projet de construction sont déjà mobilisées. La deuxième serait de reporter

les travaux à une date ultérieure à la fin de l'exécution du plan stratégique patrimonial.

29. Un investissement de 67 millions de francs suisses serait nécessaire pour financer la première option, somme plus élevée que le montant demandé au titre du scénario présenté dans le quatrième rapport annuel d'étape du Secrétaire général, les activités de conception technique pour les bâtiments anciens du Palais des Nations ayant été terminées et les dossiers d'appel d'offre déjà établis. Si cette option était retenue à ce stade, ces activités devraient être à nouveau menées, et les modifications de l'aménagement des bureaux consécutives devraient alors être directement négociées avec l'entrepreneur, qui aura été choisi pour les travaux de rénovation quand les activités de nouvelle conception seront terminées. Ces mesures permettraient de contenir l'incidence sur le calendrier global du projet à une période supplémentaire de 9 à 12 mois, élément pris en considération dans l'estimation des coûts.

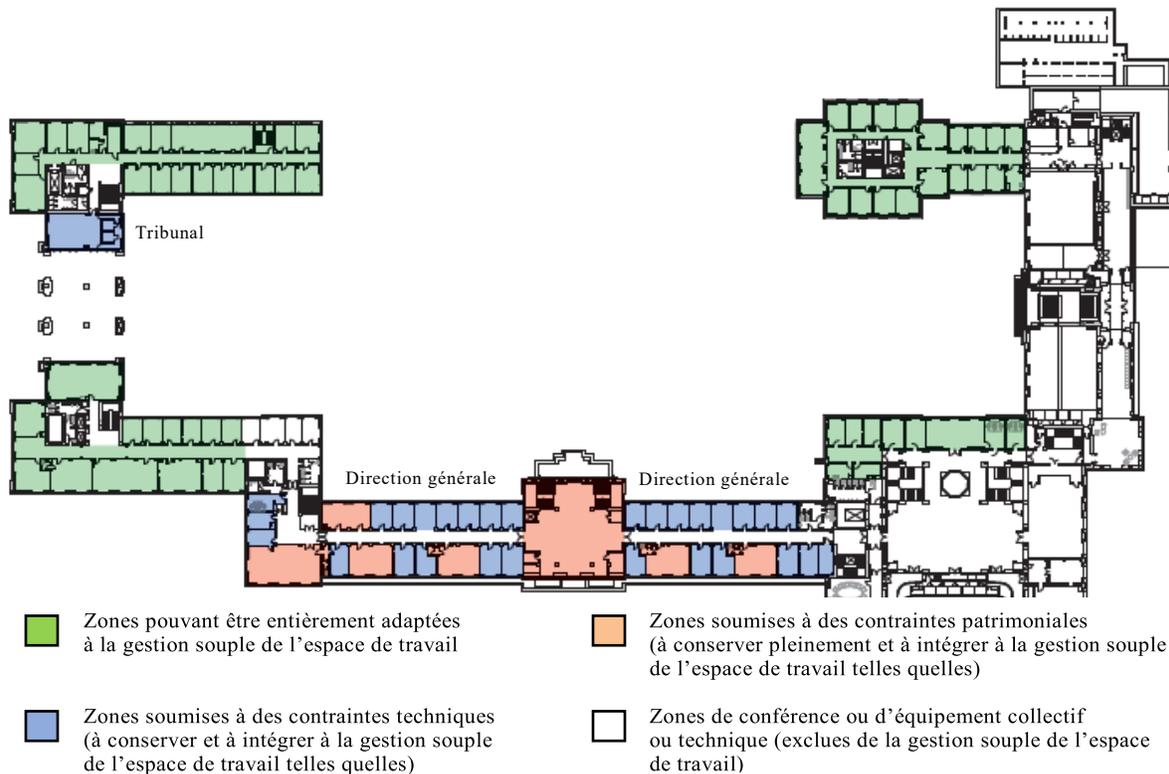
30. Le coût de la deuxième option, celle du report des travaux à une date ultérieure, est estimé à 108 millions de francs suisses, dans l'hypothèse où les travaux seraient engagés en 2028, à titre d'exemple. Cette option n'aurait pas d'incidence sur le calendrier du plan stratégique patrimonial mais nécessiterait le recrutement d'une nouvelle équipe de gestion de projet, une série de tout nouveaux contrats de conception et de construction et une nouvelle stratégie d'exécution prévoyant des locaux transitoires.

31. Il est clair que l'option consistant à installer un système de ventilation et de climatisation dans le cadre du plan stratégique patrimonial est la plus intéressante d'un point de vue financier et logistique. Il est estimé que la deuxième option, celle d'un projet distinct d'installation d'un système de ventilation et de climatisation, serait 60 % plus cher, compte tenu de la nécessité de prévoir des travaux au coup par coup selon l'activité des bureaux récemment rénovés pour que le besoin de locaux transitoires soit le plus faible possible.

32. L'installation d'un système de ventilation et de climatisation simultanée à la mise en place de stratégies de gestion souple de l'espace de travail offre une nouvelle possibilité de suivre une approche de partage de bureaux conforme aux stratégies de gestion souple de l'espace de travail adoptées par l'Organisation à l'échelle mondiale. Cette approche permettrait de tenir compte du bien-être et de la productivité du personnel, tout en respectant les caractéristiques physiques et patrimoniales des bâtiments anciens. Le nombre exact de membres du personnel qui pourraient être accueillis grâce à cette approche ne pourra être connu qu'une fois que l'étude de faisabilité et les activités de conception techniques auront été menées à bien.

33. La figure V montre les conséquences qu'aurait le fait de pleinement respecter les contraintes patrimoniales et techniques. Les zones en vert devraient être adaptées à une gestion souple de l'espace de travail, celles en orange sont soumises à des contraintes patrimoniales et celles en bleu le sont à des contraintes techniques.

Figure V  
Partie de plan des bâtiments S, C, et D (rez-de-chaussée) montrant les zones soumises à des contraintes d'ordre technique ou patrimonial et celles dans lesquelles des stratégies de gestion souple de l'espace de travail peuvent être mises en place



34. Il est évident que les ratios des différentes catégories varieraient notablement d'un étage à l'autre. L'étude de faisabilité permettrait de confirmer de quelle catégorie relève chacun des bureaux, pour chaque bâtiment et chaque étage du Palais, et donnerait ainsi une meilleure estimation du nombre supplémentaire de membres du personnel qui pourraient être accueillis en ouvrant les espaces adaptés à la gestion souple de l'espace de travail. Il serait ainsi possible de procéder à une actualisation réaliste de la capacité d'accueil potentielle totale du complexe du Palais des Nations, qui a été estimée à 3 900 personnes dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général, et du revenu locatif qui pourrait être tiré de l'accroissement de cette capacité. Des précisions sur les nouvelles entités qui pourraient potentiellement prendre place dans cet espace, comme suite au paragraphe 26 de la section XVIII de la résolution [71/272 A](#) de l'Assemblée générale, sont données aux paragraphes 39 et 40 ci-après.

35. Outre les avantages quantifiables d'une utilisation plus efficace de l'espace, les stratégies de gestion souple de l'espace de travail offriraient, comme l'a décrit le Secrétaire général dans son quatrième rapport d'étape annuel, des avantages organisationnels non quantifiables considérables, dont l'intensification de la collaboration, l'amélioration de l'acquisition de compétences et la rétention du personnel, à toutes les classes, et le renforcement de ses moyens d'action.

36. Pour ce qui est du financement de l'investissement nécessaire pour installer un système de ventilation et de climatisation, y compris des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, le Secrétaire général continue d'examiner toutes les options

qui permettraient d'éviter que les États Membres aient à verser des contributions supplémentaires pendant l'exécution du projet. À la section V du présent rapport, un point est fait sur la possibilité de tirer des revenus de la valorisation des terrains appartenant à l'Organisation à Genève, le potentiel étant des plus considérables à cet égard.

37. Compte tenu de ce qui précède, le Secrétaire général demande que l'Assemblée approuve l'installation d'un système de ventilation et de climatisation, y compris les stratégies de gestion souple de l'espace de travail, dans les bâtiments anciens du Palais des Nations, compte étant pleinement tenu de l'exigence de conservation du patrimoine, dans l'intérêt de la santé et de la productivité du personnel et de façon à éviter les coûts supplémentaires non négligeables et toute interruption du travail du personnel et des délégués qui découleraient de l'engagement de tels travaux après la fin de l'exécution du plan stratégique patrimonial. Il propose également de financer, in fine, le coût supplémentaire, estimé à 67 millions de francs suisses, grâce au revenu excédentaire issu de la valorisation qui contrebalancerait, sur la durée de vie du projet, tout crédit connexe que les États Membres auraient ouvert.

38. Le tableau 1 montre l'échelonnement prévisionnel des crédits estimatifs qui seraient demandés au titre de l'installation d'un système de ventilation et de climatisation. Bien que ce tableau montre qu'un revenu de 25,5 millions de francs suisses uniquement serait assuré par la valorisation de la Villa et du parc des Feuillantines (voir également par. 124 et 125), il convient de noter, comme il est expliqué au paragraphe 129 du présent rapport, que le revenu attendu de la valorisation serait finalement supérieur au montant demandé pour installer un système de ventilation et de climatisation, y compris des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, sur la durée de vie du projet, et compenserait donc toute augmentation des crédits ouverts par les États Membres. Toutefois, comme le montre le tableau 1, pour 2019, des ressources d'un montant de 10 millions de francs suisses sont requises, pour lesquelles il est demandé aux États Membres de nouvelles ouvertures de crédit et contributions.

Tableau 1

**Échelonnement prévisionnel potentiel de la réception du revenu excédentaire issu de la valorisation et coûts estimatifs de l'installation d'un système de ventilation et de climatisation, y compris de stratégies de gestion souple de l'espace de travail**

(Millions de francs suisses)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Revenu excédentaire estimatif issu de la valorisation utilisé pour financer l'installation d'un système de ventilation et de climatisation	–	–	25,0	À confirmer	À confirmer	À confirmer	67,0
Coût de l'installation d'un système de ventilation et de climatisation, y compris la gestion souple de l'espace de travail	–	(10,0)	(40,0)	(17,0)	–	–	(67,0)
<b>Total partiel</b>	–	<b>(10,0)</b>	<b>(15,0)</b>	<b>À confirmer</b>	<b>À confirmer</b>	<b>À confirmer</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	–	<b>(10,0)</b>	<b>(25,0)</b>	<b>À confirmer</b>	<b>À confirmer</b>	<b>À confirmer</b>	<b>0</b>

### **Inviter d'autres entités des Nations Unies à s'installer au Palais des Nations**

39. Comme il en a déjà été fait rapport, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) s'est dit intéressé par la possibilité d'installer son personnel dans le complexe principal du Palais des Nations d'ici à 2020, date de la fin de son bail actuel. Bien qu'aucune décision ferme n'ait encore été prise, il a été proposé d'accueillir le personnel de l'UNICEF dans le bâtiment H, quand il sera terminé, des espaces étant libérés par la mise en place de la gestion souple de l'espace de travail. Les discussions sont en cours.

40. Le Secrétaire général continue de collaborer activement avec les entités des Nations Unies qui ont des bureaux à Genève, en les encourageant à être de futurs locataires du Palais des Nations, qui leur offrirait un emplacement central, des équipements communs, de bonnes conditions de sécurité et d'autres gains d'efficacité opérationnelle et synergies de mandats. La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, le Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, la Banque mondiale et le Programme alimentaire mondial se sont tous dits intéressés. Si l'espace suffisant peut être aménagé pour leur installation, on attendrait d'eux qu'ils suivent les mêmes stratégies de gestion souple de l'espace de travail que celles mises en place dans le(s) bâtiment(s) qu'ils occuperaient. Selon les besoins actuels et prévisionnels du Secrétariat en matière de locaux, il est hautement probable que, même avec la mise en place de stratégies de gestion souple de l'espace de travail et l'incidence d'autres mesures d'efficacité, la demande de bureaux au Palais des Nations continuera d'être bien supérieure à l'offre.

### **D. Point sur les mesures prises pour éliminer les obstacles d'ordre physique ou technique ou touchant les communications que rencontrent les personnes handicapées**

41. Au paragraphe 30 de la section X de sa résolution 70/248 A, au paragraphe 13 de la section XVIII de sa résolution 71/272 A et au paragraphe 10 de la section XVI de sa résolution 72/262 A, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que les mesures voulues soient prises, pendant l'exécution du plan stratégique patrimonial, pour éliminer les obstacles d'ordre physique ou technique ou touchant les communications que rencontraient les personnes handicapées, en particulier pour améliorer l'accès aux installations de conférence, dans le strict respect des dispositions de la Convention relative aux droits des personnes handicapées. Pour répondre à cette exigence, un plan complet et circonstancié d'accessibilité a été élaboré par un cabinet spécialisé de consultants, et des audits d'accessibilité aux bâtiments, nouveaux ou anciens, ont été réalisés et continuent de l'être aux différentes étapes de la conception du projet.

42. À toutes les grandes étapes, des solutions ont été proposées au groupe de travail sur le handicap, qui se réunit régulièrement. Les observations et remarques formulées par le groupe ont été prises en compte dans la mesure du possible et aux étapes de conception ultérieures. Le plan stratégique patrimonial continue d'être exécuté avec pragmatisme et centré sur les solutions, l'accent étant mis sur la réalisation d'un aménagement raisonnable qui offre la meilleure accessibilité possible aux personnes handicapées tout en tenant compte d'autres objectifs de projet, dont la conservation du patrimoine que représente le Palais.

## **E. Réduction de la consommation d'énergie**

43. L'un des principaux objectifs du plan stratégique patrimonial est de réduire la consommation d'énergie du Palais des Nations d'au moins 25 % par rapport au niveau de référence de 2010, comme indiqué dans le rapport du Secrétaire général sur le plan daté du 8 août 2011 [voir A/66/279, par. 11 c) iv)]. Plusieurs éléments ont contribué à la réalisation de cet objectif, notamment le remplacement de la plupart des fenêtres par des versions plus modernes et efficaces avant que les travaux de construction et de rénovation au titre du plan soient engagés.

44. Comme il a été noté dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général, le nouveau bâtiment permanent a été déclaré, à titre provisoire, respectueux de la norme d'efficacité énergétique Minergie, programme de certification suisse pour les bâtiments à faible consommation d'énergie. Pendant la période examinée, un certificat Minergie provisoire a également été attribué à la rénovation du Palais des Nations, qui contribuera aussi à la réalisation de l'objectif global de réduction de la consommation d'énergie.

45. Outre les exigences tenant au programme Minergie, l'incidence environnementale du nouveau bâtiment permanent est contrôlée pour garantir un niveau de performance équivalent à celui fixé par la norme de certification Leadership in Energy and Environmental Design, reconnue au niveau international pour les bâtiments écologiques.

## **F. Informatique, communications et systèmes de radiodiffusion et de conférence**

46. Pendant la période considérée, les efforts de coordination avec les différents acteurs ont été poursuivis, à l'échelle locale et mondiale. À l'issue d'un examen complet de l'équipement audiovisuel des salles de conférence, les mesures à prendre ont été hiérarchisées compte tenu de la durée de vie utile restante et de l'interopérabilité du matériel existant, l'objectif étant de garantir que toutes les salles de conférence fournissent un niveau de service de qualité. Les mesures ont été coordonnées avec tous les acteurs et utilisateurs pour que les questions d'ordre patrimonial touchant les différents espaces et autres exigences particulières soient prises en compte dans la stratégie de rénovation.

47. Une stratégie globale du même type a été suivie pour le matériel en service existant, et un inventaire complet a été réalisé pour faciliter les décisions de conservation ou de remplacement du matériel. Le matériel informatique qui atteint la fin de sa durée de vie utile est remplacé en fonction de ce qui sera nécessaire à l'issue de l'exécution du plan stratégique patrimonial.

## **G. Sécurité incendie et sécurité des personnes**

48. Comme il en a déjà été fait rapport, les bâtiments anciens seront rénovés de manière à être conformes à la réglementation anti-incendie et aux codes de construction du pays hôte, tout en veillant à ce que les questions d'ordre patrimonial touchant le Palais des Nations soient également prises en compte pour trouver l'équilibre optimal entre ces deux volets qui sont parfois contradictoires. Les besoins sont bien plus importants que ce qui avait été anticipé au départ et dépassent notablement les hypothèses budgétaires initiales, en amplitude et en complexité. Pendant la période considérée, les autorités du pays hôte ont confirmé à titre provisoire l'accord qu'elles avaient donné pour les mesures proposées et étudient les

informations techniques qui leur ont été communiquées pour s'assurer de la conformité à la réglementation avant d'établir les permis nécessaires aux travaux de rénovation.

## H. Continuité des activités

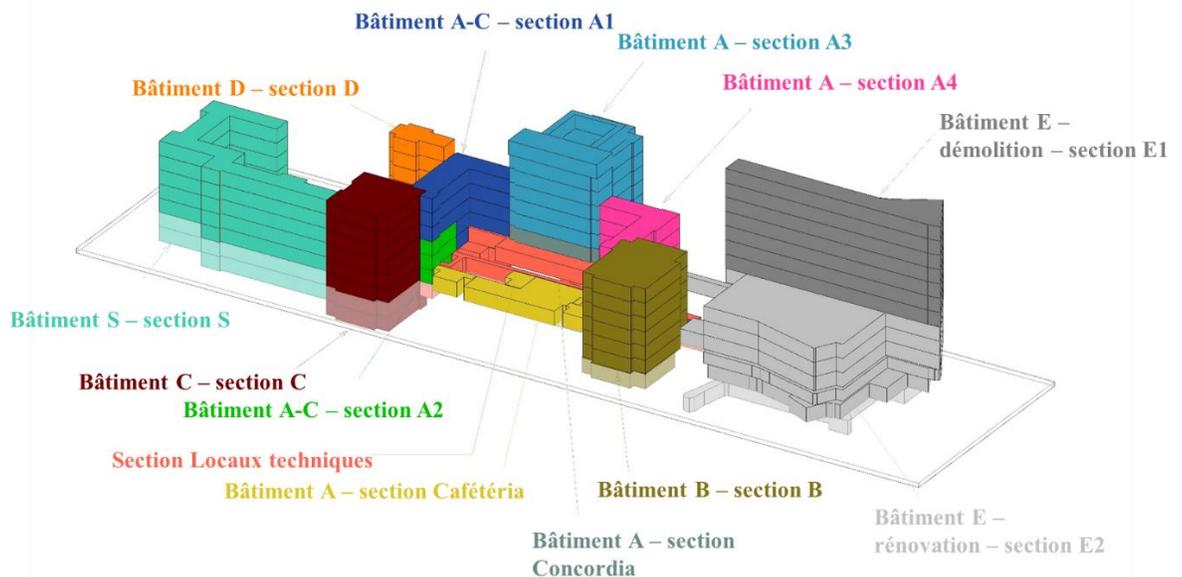
49. Pendant la période examinée, les besoins des acteurs et les contraintes liées à la continuité des activités touchant la planification des travaux de rénovation ont été examinés et des données toujours plus précises ont été recueillies à cet égard. Plus de 180 réunions ont été tenues avec divers acteurs sur la continuité des activités, la plupart d'entre elles concernant la planification des conférences. Les diverses entités installées dans le Palais, en particulier celles devant être déplacées dans le cadre de la première phase des travaux de rénovation, ont été sensibilisées à la nécessité de planifier les incidences de ces travaux sur les activités.

50. Au stade actuel, les principaux éléments de la planification sont les suivants :

a) La répartition prévue dans les documents de conception et les contrats en différentes sections de travaux a été achevée (voir fig. VI). Ainsi, l'incidence des travaux de rénovation sur les occupants et les visiteurs des bâtiments sera réduite, ce qui limitera les interruptions et les risques pour la santé et la sécurité. Les sections ont été établies dans le souci de garantir que l'échelonnement des travaux de construction soit d'un bon rapport coût-efficacité, que la réinstallation du personnel soit efficace et que les perturbations touchant les parties occupées des bâtiments soient réduites ;

Figure VI

### Représentation des sections des travaux de rénovation des bâtiments anciens



b) Des mesures d'atténuation des effets nuisibles ont été établies pour garantir la continuité du fonctionnement de tous les systèmes et locaux techniques essentiels pour la poursuite des activités quotidiennes pendant les travaux de rénovation, et les calendriers prévisionnels et les prévisions de dépenses ont été précisés ;

c) Pendant la phase de construction, les interruptions de l'activité seront atténuées autant qu'il sera économiquement et raisonnablement possible par des mesures temporaires, et des plans de communication seront définis pour que tous les acteurs soient informés de ce qu'il est attendu d'eux avant les travaux en question et des déménagements dans les locaux transitoires, l'objectif étant que les délais soient suffisants pour que des plans d'action pleinement coordonnés soient établis.

51. Dans le cadre de la planification et de l'échelonnement des travaux de rénovation, les différentes possibilités d'assurer la continuité des activités de conférence sont actuellement examinées, chiffrées et évaluées. Le nombre de réunions qui ne relèvent pas du calendrier officiel approuvé par l'Assemblée générale (manifestations parallèles, tables rondes informelles et consultations par exemple) sera réduit dans la mesure du possible. Pour les réunions inscrites au calendrier, les options examinées sont notamment les suivantes : recours à d'autres installations de conférence, aménagement d'espaces de conférence temporaires ou transformation de parties de bâtiments existants qui seraient temporairement utilisées pour les conférences. Les discussions avec le pays hôte sont en cours au sujet de la possibilité d'utiliser d'autres bâtiments situés à Genève comme locaux de conférence, compte tenu de la disponibilité de ces bâtiments et de la bonne volonté et de la souplesse dont leurs administrateurs feraient preuve pour accueillir certaines des réunions qui sont actuellement prévues.

## I. Gestion des risques

52. Chaque trimestre depuis la période précédente, le cabinet indépendant de gestion des risques a poursuivi ses travaux d'analyse des risques et des incertitudes concernant le calendrier d'exécution et le budget, conformément à la méthode décrite dans le troisième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (voir [A/71/403](#), par. 54). L'analyse prévisionnelle comprend les résultats d'une évaluation des risques recensés par l'équipe de gestion intégrée des risques, l'équipe de projet, le personnel chargé de la gestion des programmes et des projets, le bureau d'études principal et les parties prenantes concernées. Le rapport correspondant est transmis directement et de façon indépendante au maître d'ouvrage et au mécanisme de gouvernance du projet. À ce jour, plus de 300 risques ont été recensés dans l'inventaire des risques, et 13 en moyenne ont été incorporés à cet inventaire ou en ont été retirés chaque mois entre janvier et juillet 2018. Les nouveaux risques sont répertoriés mensuellement dans le contexte de la stratégie intégrée de gestion des risques, et leur nombre devrait augmenter lorsque les travaux de rénovation des bâtiments historiques commenceront. L'équipe de projet prend des mesures d'atténuation pour chacun des risques recensés à mesure qu'ils se présentent, et les progrès accomplis sont suivis et examinés à intervalles réguliers.

53. Avec l'application de cette méthode professionnelle de gestion des risques, les risques sont atténués tout au long de l'année jusqu'à ce qu'ils soient acceptés, évités, éliminés ou progressivement retirés de l'inventaire après l'achèvement des étapes d'études techniques.

54. L'équipe a estimé que les risques ci-après présentaient le niveau de gravité le plus élevé (en termes à la fois de probabilité et d'incidence) :

a) Les circonstances et changements imprévus touchant les fondations des bâtiments ;

b) Les installations temporaires qui pourraient s'avérer nécessaires pour certains services de l'ONU, notamment les conférences ;

- c) L'éventualité que l'entreprise chargée de la construction du nouveau bâtiment permanent réclame des sommes supplémentaires en sus du montant du marché ;
- d) Les erreurs ou omissions au stade de la conception pour ce qui est des travaux à exécuter ;
- e) La possibilité que les prix proposés dans le cadre de l'appel d'offres relatif au contrat de rénovation diffèrent sensiblement des coûts estimatifs ;
- f) L'inadéquation du dispositif préétabli visant à éviter que les travaux de rénovation ne perturbent les opérations du Palais.

L'équipe continue de suivre la situation de près et de recourir à des mesures d'atténuation pour contrôler ces risques et tous les autres liés au projet.

55. Les prévisions relatives à l'évaluation des risques, établies par le cabinet indépendant de gestion des risques, reposent sur l'évaluation de la probabilité associée à chaque risque ainsi que sur l'éventail des coûts estimatifs et l'incidence potentielle de chacun des risques recensés sur le calendrier, l'objectif étant de calculer le montant des provisions pour imprévus qui sont nécessaires (compte tenu d'un taux de probabilité de 80 %) pour réaliser l'ensemble du cahier des charges du projet, en tirer tous les bénéfices attendus et atteindre les objectifs fixés.

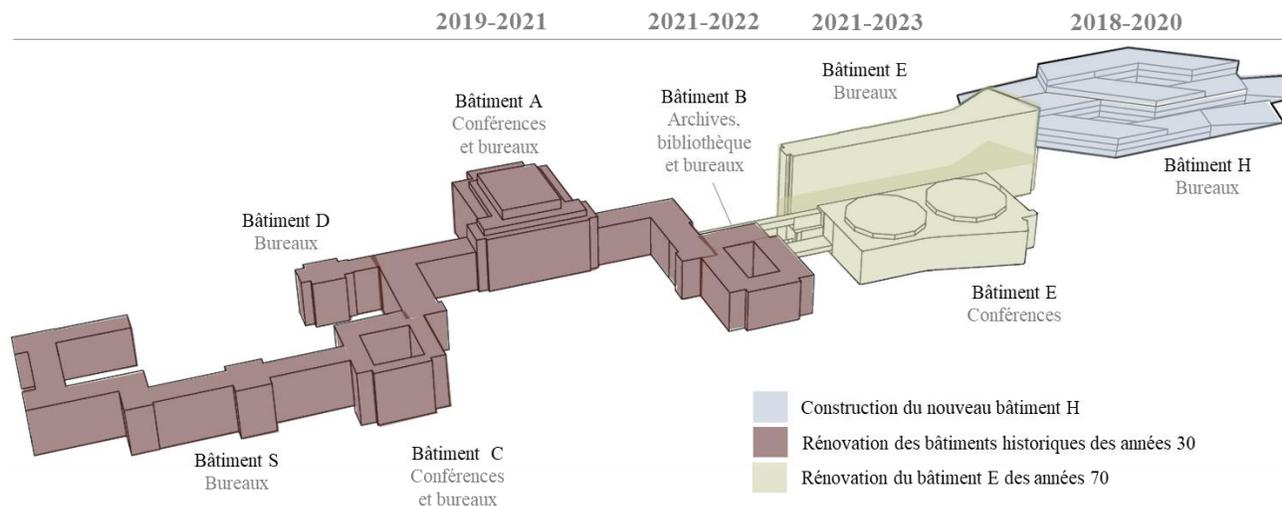
56. Depuis le troisième rapport d'étape annuel du Secrétaire général ([A/71/403](#) et [A/71/403/Corr.1](#)), la méthode utilisée pour calculer les provisions pour imprévus est demeurée inchangée. Afin de garantir le respect des principes de responsabilité et de transparence, elle a été appliquée de manière à déterminer le niveau d'exposition aux risques dans chacun des bâtiments et à chaque phase du projet et à établir en conséquence le montant des provisions pour imprévus. Lorsque la somme des coûts de base (construction, conception, conseil, dépenses connexes et gestion du projet) et des provisions nécessaires compte tenu d'un taux de probabilité de 80 % dépasse le budget de 836,5 millions de francs suisses approuvé par l'Assemblée générale, des mesures d'atténuation supplémentaires sont prises pour veiller à ce que le coût du projet reste dans les limites de l'enveloppe budgétaire approuvée. On trouvera une description plus détaillée de la méthode utilisée à la section IV.C du présent rapport.

57. Des dépassements de coûts continuent de se produire, mais l'équipe de projet a créé des tableaux de bord permettant de suivre les changements touchant les programmes et les contrats afin d'enregistrer, de contrôler et de corriger les nouveaux dépassements. Le Secrétaire général est convaincu que le projet pourra être mené à bien dans les limites du budget approuvé.

## **J. Calendrier du projet**

58. Le dernier calendrier a été actualisé pour tenir compte des progrès accomplis au cours de la période précédente et du changement de stratégie d'exécution des travaux de rénovation décrit dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (voir [A/72/521](#), sect. III.K). La figure VII ci-après donne une vue d'ensemble du calendrier.

Figure VII  
Vue d'ensemble du calendrier du plan stratégique patrimonial



59. Les prochaines étapes clés du projet sont les suivantes :

a) Achèvement des études techniques, préparation du dossier d'appel d'offres et désignation de l'entrepreneur pour la phase 2.1 – rénovation des bâtiments historiques des années 30, de 2018 à mi-2019 ;

b) Sélection de l'entreprise de construction pour la phase 2.1 – rénovation des bâtiments historiques des années 30, avant la fin du troisième trimestre de 2019 ;

c) Achèvement de l'essentiel de la phase 1 – travaux de construction du bâtiment H, au premier trimestre de 2020 ;

d) Réalisation des études techniques, préparation du dossier d'appel d'offres et désignation de l'entrepreneur pour la phase 2.2 – rénovation du bâtiment E, de 2019 à 2021 ;

e) Sélection de l'entreprise de construction pour la phase 2.2 – rénovation du bâtiment E, en 2021 ;

f) Achèvement des travaux de rénovation et de démantèlement de la tour de bureaux du bâtiment E, fin 2023 ;

g) Échéance du délai de garantie après l'achèvement des travaux pour tenir compte des évaluations postérieures à l'achèvement et à l'installation, du versement de la retenue de garantie, de la mise en service saisonnière des équipements et d'autres activités de clôture relatives à la qualité et aux aspects financiers, en 2024.

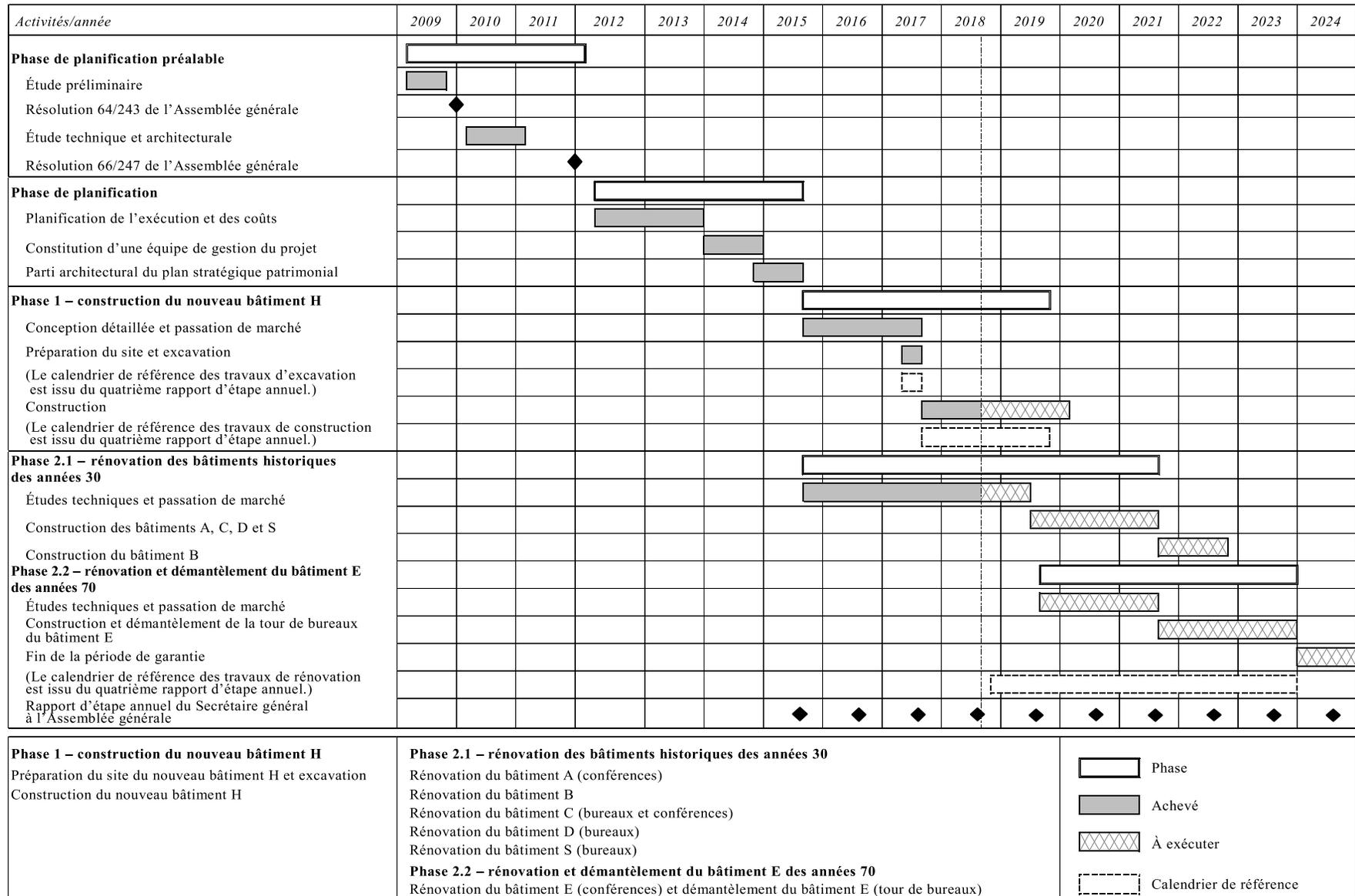
60. La figure VIII rend compte du calendrier actualisé des travaux. Au cours de la période, un délai supplémentaire de six semaines par rapport à la durée initialement prévue pour l'exécution des travaux du nouveau bâtiment H a été porté au contrat sous forme de prorogations accordées à l'entrepreneur pour tenir compte des modifications localisées et imprévues apportées aux fondations du fait de la nature du sol. Le changement de conception qui en a résulté a donné lieu à la fois à une prorogation du délai accordé à l'entrepreneur pour lui permettre d'effectuer les travaux supplémentaires et à une augmentation des coûts.

61. La date de lancement des travaux de rénovation a été reportée pour tenir compte du rééchelonnement des étapes de conception résultant de l'affinement de la stratégie

d'exécution décrit dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (voir [A/72/521](#), sect. III.K). Ce rééchelonnement est conforme au programme d'ensemble mais les travaux auront lieu avant l'appel d'offres plutôt qu'après. Les études techniques ont subi quelques retards, qui pourraient se répercuter sur la phase de sélection de l'entreprise de construction. Des mesures d'atténuation seront prises pour tenter d'accélérer la mise en œuvre des étapes suivantes, mais ces retards risquent d'avoir une incidence sur la date de lancement des travaux.

62. La rénovation des bâtiments historiques des années 30 a été divisée en deux grandes phases intermédiaires afin d'assurer, autant que faire se peut, la continuité des opérations au Palais des Nations. Les travaux prévus au niveau des bâtiments A, C, D et S seront exécutés de 2019 à 2021 afin que les installations de conférence puissent continuer de fonctionner sans interruption majeure. Les travaux prévus au niveau du bâtiment B seront réalisés de 2021 à 2022 pour utiliser au mieux les capacités de l'entrepreneur et limiter l'ampleur des travaux à effectuer au cours des deux premières années. Cette solution optimisée n'entraînera aucun retard, puisque les travaux du bâtiment B pourront être exécutés parallèlement à ceux du bâtiment E, lesquels feront l'objet d'un nouveau contrat de construction allant de 2021 à la fin de 2023.

Figure VIII  
Calendrier



## K. Coûts du projet

63. Comme dans les précédents rapports d'étape du Secrétaire général, le tableau 2 récapitule les prévisions de dépenses telles qu'elles ont été révisées pour refléter l'état d'avancement du projet.

Tableau 2

### État récapitulatif des prévisions de dépenses relatives au projet de plan stratégique patrimonial (2014-2024)

(En milliers de francs suisses)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total
Construction du nouveau bâtiment	–	–	–	10 599	24 296	59 884	18 799	–	–	–	–	113 578
Travaux de rénovation	–	–	–	–	75	20 809	84 475	117 711	97 669	58 074	–	378 813
Démantèlement de sept étages du bâtiment E	–	–	–	–	–	–	–	3 397	13 587	1 132	–	18 116
Dépenses connexes	–	–	–	316	1 040	489	6 522	24 040	5 151	12 535	–	50 093
Services de conseil	1 705	23 685	36 857	9 096	17 475	6 134	19 481	8 405	7 809	5 565	976	137 187
Gestion du projet	1 268	2 890	3 981	4 002	4 257	4 749	4 553	4 392	4 297	3 492	1 000	38 881
Hausse des coûts	–	–	–	–	–	336	2 814	6 173	7 139	5 810	162	22 435
<b>Total partiel</b>	<b>2 973</b>	<b>26 575</b>	<b>40 838</b>	<b>24 013</b>	<b>47 143</b>	<b>92 401</b>	<b>136 644</b>	<b>164 118</b>	<b>135 652</b>	<b>86 608</b>	<b>2 138</b>	<b>759 104</b>
Imprévus	–	–	–	–	3 127	8 528	14 558	18 973	19 249	10 065	42	74 540
Hausse des coûts liée aux imprévus	–	–	–	–	–	21	285	743	1 074	731	3	2 857
<b>Total</b>	<b>2 973</b>	<b>26 575</b>	<b>40 838</b>	<b>24 013</b>	<b>50 270</b>	<b>100 950</b>	<b>151 487</b>	<b>183 833</b>	<b>155 975</b>	<b>97 404</b>	<b>2 183</b>	<b>836 500</b>

64. Les modifications apportées aux prévisions de dépenses depuis le précédent rapport d'étape annuel (A/72/521) sont principalement imputables au changement de stratégie d'exécution décrit dans ledit rapport. En outre, l'achèvement des études de conception détaillée et la progression des études techniques relatives à la phase de rénovation ont permis d'obtenir des données plus précises sur les coûts.

65. Les prévisions de dépenses révisées pour la construction du nouveau bâtiment permanent H ne présentent pas de différence majeure par rapport aux prévisions précédentes.

66. Le coût estimatif total des travaux de rénovation des bâtiments existants du Palais a diminué de 20,2 millions de francs suisses, dont 5,3 millions pour les bâtiments historiques des années 30, 13,1 millions pour la rénovation du bâtiment des conférences E et 1,9 million pour le démantèlement de sept étages de la tour du bâtiment E. Cette diminution est en grande partie attribuable à la progression des études techniques décrites à la section III.B ci-dessus. La diminution des coûts prévus pour le bâtiment E résulte d'une meilleure compréhension des problèmes recensés dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général et de l'élaboration de plans d'action pour y remédier, notamment en ce qui concerne la façade principale du bâtiment et le démantèlement de la tour de bureaux, pour lesquels des solutions plus optimales sont désormais envisagées. La diminution des coûts relatifs aux bâtiments historiques est principalement due à la révision de la stratégie de lutte contre les incendies dans la zone des archives du bâtiment B.

67. Les dépenses connexes prévues ont augmenté d'environ 4,5 millions de francs suisses, essentiellement en raison d'une révision à la hausse des estimations relatives

au mobilier, aux agencements et au matériel dans le cadre de la poursuite des études techniques.

68. Le montant estimatif des services de conseil a augmenté de 16,1 millions de francs suisses, principalement en raison du changement de stratégie d'exécution décrit dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général, qui implique d'achever la conception de la phase de rénovation avant de lancer les appels d'offres relatifs à la construction. La réduction correspondante des risques connexes s'est traduite par une diminution du montant estimatif des provisions pour imprévus. Les coûts associés aux services de conseil et à la gestion de projet en 2024 se rapportent aux activités de clôture qui seront mises en œuvre après l'achèvement des travaux de construction en 2023, comme décrit à la section III.J ci-dessus.

69. Le montant des provisions pour imprévus a été revu à la baisse par rapport au quatrième rapport d'étape annuel, conformément à la stratégie globale de gestion des imprévus décrite à la section IV.C ci-dessous.

70. Les estimations relatives aux taux annuels de hausse des coûts du projet, après examen par des professionnels du calcul des coûts de construction, sont toujours de 1,4 % pour 2019 et de 1,6 % par an à compter de 2020. Ces taux actualisés sont appliqués aux prévisions mensuelles de dépenses pour chaque catégorie de dépenses. Ils ne sont pas calculés pour les services qui avaient déjà fait l'objet d'un contrat ferme au moment de l'établissement du présent rapport. Le montant total des prévisions de dépenses pour la durée restante du projet est inférieur de 4,3 millions de francs suisses au montant estimé dans le rapport d'étape annuel précédent.

71. Les dépenses effectives cumulées engagées pour le projet se sont élevées à 131,2 millions de francs suisses pour la période allant de 2014 au 31 juillet 2018, et celles prévues pour le reste de 2018 sont estimées à 13,5 millions, comme le montrent les tableaux 3 et 4. Les dépenses ventilées par type pour chaque source de financement sont présentées dans les tableaux A.1, A.2 et A.3 de l'annexe I.

Tableau 3

**Montant total des crédits approuvés et prévisions de dépenses pour 2014-2018**

(En milliers de francs suisses)

<i>Source de financement</i>	(A)	(B)	(C)	(D = B + C)
	<i>Financement 2014-2018</i>	<i>Dépenses au 31 juillet 2018</i>	<i>Dépenses prévues d'août à décembre 2018</i>	<i>Total des dépenses prévues pour 2014-2018</i>
Montant total approuvé (contributions des États Membres)	109 428,8	95 247,4	6 513,0	101 760,4
Montant total prévu (prêt de l'État suisse)	42 493,3	35 745,7	6 747,6	42 493,3
Montant total (autres sources)	415,0	210,5	204,5	415,0
<b>Total</b>	<b>152 337,1</b>	<b>131 203,6</b>	<b>13 465,1</b>	<b>144 668,7</b>

Tableau 4  
**Montant total des crédits approuvés, des dépenses prévues et des provisions pour imprévus pour 2014-2018**

(En milliers de francs suisses)

Catégorie de coût	(A)	(B)	(C)	(D = B+C)
	Montant total des crédits approuvés pour 2014-2018	Dépenses au 31 juillet 2018	Dépenses prévues d'août à décembre 2018	Total des dépenses prévues pour 2014-2018
Construction et équipement	50 944,0	28 618,4	8 716,3	37 334,7
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	81 489,9	87 377,4	2 183,9	89 561,3
Dépenses connexes	2 470,4	1 004,2	370,1	1 374,3
Équipe chargée de la gestion du projet et équipe opérationnelle spécialisée	17 090,3	13 948,3	2 127,7	16 076,0
Déplacements	342,5	255,3	67,1	322,4
<b>Total</b>	<b>152 337,1</b>	<b>131 203,6</b>	<b>13 465,1</b>	<b>144 668,8</b>

72. Le montant total des dépenses financées au moyen des contributions des États Membres s'élevait à 95,2 millions de francs suisses au 31 juillet 2018, et les prévisions de dépenses pour la période allant jusqu'à la fin de 2018 s'établissent actuellement à 6,5 millions, comme le montre le tableau A.1 de l'annexe I, ce qui signifie que le solde des contributions devrait être d'environ 7,7 millions à la fin de l'année. Ce montant pourrait cependant varier selon que les provisions pour imprévus sont utilisées ou non d'ici à la fin de 2018. Les répercussions de l'augmentation du coût des études techniques résultant du changement de stratégie d'exécution sur le flux de trésorerie sont compensées par le report consécutif des coûts de construction relatifs aux travaux de rénovation.

73. Dans son quatrième rapport d'étape annuel, le Secrétaire général a signalé que le montant des fonds prévus au titre du prêt consenti par la Suisse d'ici à la fin de 2018 s'élevait à 77,8 millions de francs suisses. Compte tenu de la progression plus lente que prévu de la construction du nouveau bâtiment permanent, comme décrit à la section III.J ci-dessus, le montant total des dépenses qui devaient être financées au moyen de ce prêt d'ici à la fin de 2018 a été ramené à 42,5 millions, comme le montre le tableau A.2 de l'annexe I.

74. Le montant total des dépenses financées par d'autres sources correspond à des contributions volontaires de la Chine et de Monaco, comme le montre le tableau A.3 de l'annexe I. Les dépenses prévues (d'un montant total de 0,4 million de francs suisses à la fin de 2018), qui se rapportent aux activités de conception financées au moyen de ces contributions, ont été engagées avant la date mentionnée dans le précédent rapport d'étape annuel.

## IV. Financement

### A. Accord de prêt avec le pays hôte

75. Comme mentionné dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (A/72/521), le prêt à taux zéro consenti par le pays hôte pour un montant de 400 millions de francs suisses était destiné à financer la construction du nouveau bâtiment (estimée à 125,1 millions) et les travaux de rénovation (estimés à

274,9 millions). La somme des montants annuels répartis entre la construction du nouveau bâtiment et les travaux de rénovation peut varier à mesure que les projets avancent, et les montants effectivement affectés ne pourront être déterminés que lorsque la construction du nouveau bâtiment sera achevée et que les coûts réels seront connus. Tout reliquat de la part du prêt destinée au nouveau bâtiment sera alors reporté sur la rénovation des bâtiments existants, s'il y a lieu et conformément à l'accord de prêt.

## **B. Plan détaillé de remboursement du prêt octroyé par le pays hôte**

76. Selon le dernier calendrier d'exécution du projet, le remboursement sur cinquante ans des annuités correspondant à la partie du prêt destinée à la construction du bâtiment permanent H commencera à la fin de 2020, année au cours de laquelle ce bâtiment commencera à être occupé. Cette estimation n'a pas changé depuis la publication du quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général. Le remboursement de la partie du prêt destinée à la rénovation commencera dès l'achèvement des travaux. Comme mentionné dans son deuxième rapport sur le plan stratégique patrimonial (A/73/157), le Comité recommande qu'une attention particulière soit accordée à l'importante décision portant sur les modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions nécessaires au remboursement du prêt consenti par la Suisse.

## **C. Gestion des imprévus**

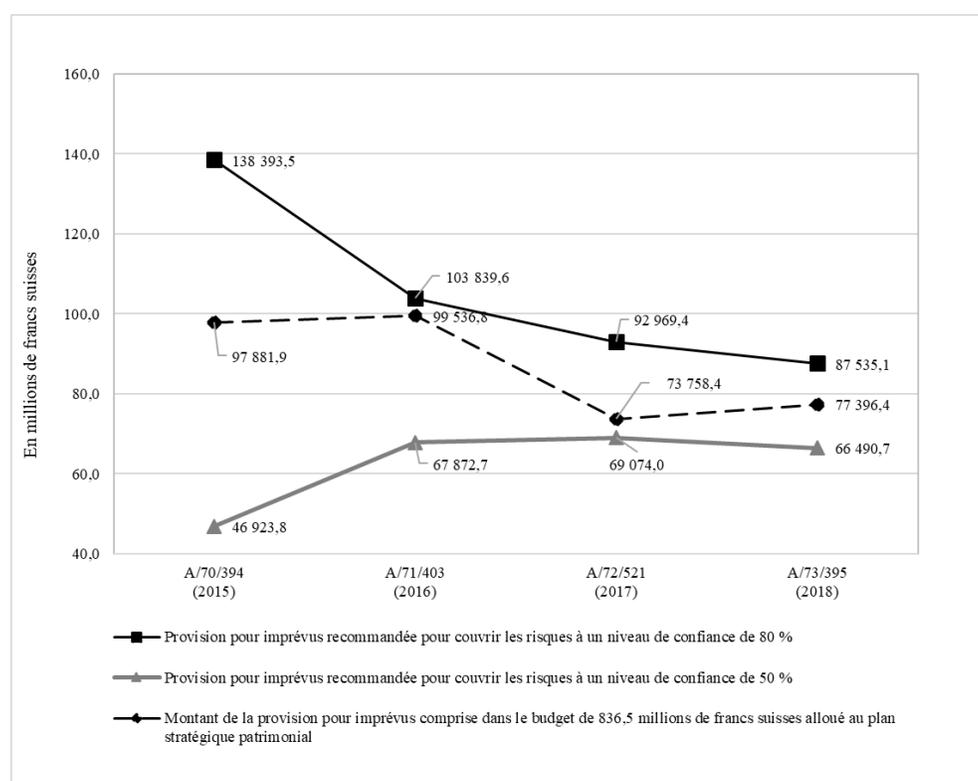
77. Comme indiqué dans les rapports d'étape précédents, et conformément à la résolution 70/248 A de l'Assemblée générale, la gestion des imprévus repose sur l'analyse prévisionnelle effectuée par le cabinet indépendant de gestion des risques, ainsi qu'il est décrit à la section III.I ci-dessus. Cette approche est conforme aux bonnes pratiques du secteur et aux recommandations figurant dans le document du Comité des commissaires aux comptes intitulé « Enseignements tirés du plan-cadre d'équipement », publié en décembre 2014. Dans ce document, le Comité a noté que l'Organisation évaluait les coûts des risques associés au plan-cadre d'équipement en appliquant une méthode mathématique consistant à constituer une provision pour imprévus de 20 % avant les appels d'offres et de 10 % une fois le contrat attribué, et que cette méthode présentait l'inconvénient de dissimuler les coûts réels des risques. Il a estimé que les imprévus devaient être anticipés en procédant à une évaluation des différents risques et de leur incidence financière probable et qu'une provision devait être constituée pour les risques ou les coûts imprévisibles sur la base d'une évaluation comparative ou d'une analyse des tendances.

78. Dans le cadre du projet, on a donc opté pour un modèle consistant à recalculer les risques chaque trimestre en appliquant une technique complexe de modélisation utilisant des logiciels spécialisés et se fondant sur la liste complète des risques, la probabilité de leur occurrence et l'éventail de coûts possibles. La liste est révisée et mise à jour tous les trimestres, et il est procédé à des milliers de simulations des différentes combinaisons possibles pour estimer la provision nécessaire à chaque niveau de confiance. Le niveau de référence choisi pour ce projet, qui est celui en vigueur dans le secteur, correspond à une provision suffisante pour couvrir toutes les combinaisons possibles de risques et d'incertitudes à un niveau de confiance de 80 %.

79. Le dernier modèle de risque trimestriel fait apparaître un niveau d'exposition au risque de 84,5 millions de francs suisses sur la base d'un niveau de confiance de 80 % (87,5 millions si l'on inclut la hausse des coûts), soit une baisse de 4,8 millions par rapport à l'estimation figurant dans le quatrième rapport d'étape annuel, qui

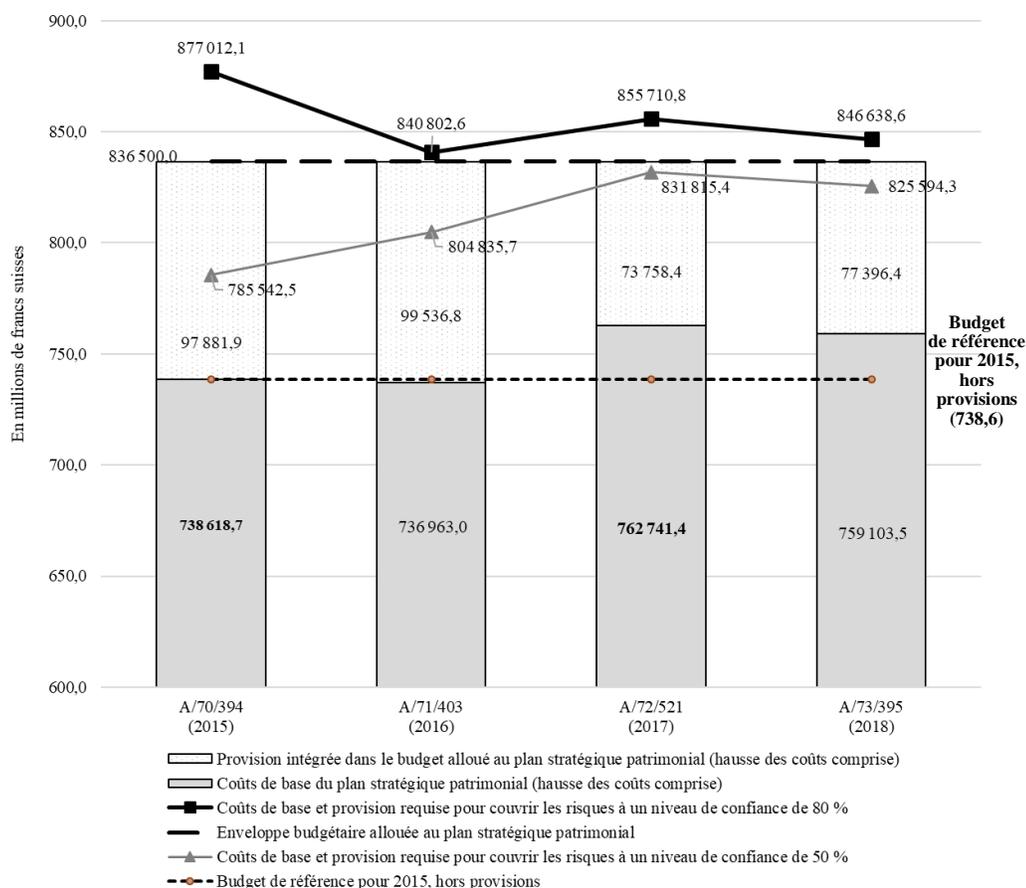
s'explique principalement par la diminution du risque résultant du changement de stratégie d'exécution. Cette baisse est en partie contrebalancée par l'augmentation de la provision pour risques destinée à couvrir les montants requis pour assurer la continuité des opérations, compte tenu principalement de la fermeture complète du bâtiment E pendant les travaux de remise en état. Le montant des provisions pour imprévus inclus dans le plan de dépenses actuel correspond à la différence entre l'enveloppe de 836,5 millions de francs suisses allouée au projet et la dernière estimation des coûts de base, qui inclut la hausse des coûts. Comme le montre la figure IX, ce montant s'élève à 77,4 millions de francs suisses pour la période 2018-2024. Selon le modèle de risque, la probabilité que ces provisions soient suffisantes est de 66 %.

Figure IX  
Évolution des provisions pour imprévus disponibles et recommandées



80. Dans son rapport le plus récent (A/73/157), le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que les provisions soient calculées sur la base d'un niveau de confiance de 80 % et qu'il en soit rendu compte dans la planification des coûts intégrée chaque année dans le rapport d'étape annuel du Secrétaire général, même si cela impliquait que les coûts planifiés dépassent l'enveloppe de 836,5 millions de francs suisses allouée au projet. La figure X présente, par année, les coûts de base estimatifs (hausse des coûts comprise), les provisions incluses dans l'enveloppe budgétaire de 836,5 millions de francs suisses et le coût total du projet si le montant des provisions avait été suffisant pour couvrir les risques à un niveau de confiance de 80 %. En 2015, le budget total requis pour atteindre un niveau de confiance de 80 % aurait été de 877,0 millions de francs suisses, soit 40,5 millions de plus (4,8 %) que le budget approuvé (836,5 millions). En 2018, il aurait été de 846,6 millions, soit 10,1 millions de plus (1,2 %). Cette réduction résulte de l'adoption de mesures permettant de gérer et d'atténuer les risques recensés.

Figure X  
Évolution des coûts de base estimatifs du projet et des provisions pour imprévus disponibles et recommandées



81. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que des mesures d'atténuation supplémentaires soient prises si le montant de la provision disponible dans le cadre du plan stratégique patrimonial tombe en deçà du montant requis pour couvrir les risques à un niveau de confiance de 50 %. La figure X montre également le coût total du projet si le montant de la provision était établi de manière à couvrir les risques à un niveau de confiance de 50 %, sachant toutefois que cette situation ne s'est encore jamais produite. Il convient de souligner que la recommandation du Comité est conforme à la pratique du secteur et qu'une provision pour imprévus fondée sur un niveau de confiance de 50 % ou moins serait insuffisante et exposerait l'Organisation à un risque de dépassement budgétaire trop élevé.

82. Il importe également de noter qu'en début de projet, le niveau d'incertitude est élevé quant à la portée, au calendrier et aux coûts correspondants. Lors des premières étapes de la planification des activités à mener au titre du plan stratégique patrimonial, certains des coûts escomptés n'ont pas pu être quantifiés avec précision et ont été inclus dans les provisions pour risques et imprévus. Les incertitudes ayant diminué à mesure que la réalisation des études techniques avançait et que le montant des marchés était arrêté, les coûts de base estimatifs ont été recalculés en tenant compte de ces nouveaux éléments et les risques en question ont été retirés de l'inventaire des risques. Pour autant, la provision ne sera pas utilisée tant que l'Organisation n'aura pas signé d'engagement contraignant.

83. À l'heure actuelle, le nouveau bâtiment permanent est le seul à avoir fait l'objet d'un contrat de construction. Il s'agit d'un contrat à forfait, mais l'entrepreneur peut réclamer le paiement de sommes supplémentaires, conformément aux principes du droit commercial, dans le cas où des événements qui n'avaient pas été prévus au moment de la signature du contrat surviendraient. Le modèle fondé sur les risques continue donc d'être utilisé pour modéliser les risques associés à ce contrat. Lorsque les risques se concrétisent et entraînent une modification des sommes engagées par l'Organisation, les coûts de base du projet sont revus à la hausse, la provision est utilisée et les risques en question sont retirés de l'inventaire des risques. En 2018, les coûts de base ont ainsi augmenté de 2,4 millions de francs suisses, principalement en raison des modifications localisées et imprévues apportées aux fondations du fait de la nature du sol et des travaux en sous-œuvre.

84. Toujours en 2018, dans le contexte du changement de stratégie d'exécution ayant trait aux bâtiments historiques des années 30, décrit dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (voir [A/72/521](#), par. 55 à 60), des montants supplémentaires de 3,5 millions de francs suisses ont été engagés pour couvrir les coûts d'études techniques. Si le montant total alloué à ce jour aux services de consultants reste dans les limites du budget global, les coûts correspondant aux études techniques relatives au bâtiment E et aux services de gestion des travaux de rénovation des bâtiments historiques devraient entraîner un dépassement du budget initialement approuvé pour les services de consultants. Dans le même temps, la réduction des risques résultant du changement de stratégie d'exécution a entraîné une baisse du montant estimatif de la provision nécessaire pour couvrir les risques à un niveau de confiance de 80 %. Ainsi, les sommes engagées au titre des services de consultants ont augmenté tandis que le montant estimatif de la provision pour imprévus a diminué. S'agissant ici de dépenses engagées et non de prévisions, la provision a été utilisée à hauteur de 3,5 millions de francs suisses. Toutefois, à la différence du modèle déterministe, selon lequel le montant qui serait prélevé sur la provision serait directement additionné aux coûts de base, le modèle probabiliste fondé sur les risques tient compte du profil de risque statistique, de sorte que l'incidence des prélèvements sur la provision n'est pas la même.

85. Un montant total de 5,9 millions de francs suisses a donc été prélevé sur la provision pour imprévus en 2018. Comme le montre la figure X, le montant estimatif total des coûts de base finals du projet (hausse de coûts comprise) est passé de 738,6 millions de francs suisses (budget de référence approuvé) à 759,1 millions, soit une augmentation de 20,5 millions. Le montant total effectivement engagé et prélevé sur la provision depuis 2015 s'élève à 7,0 millions de francs suisses, soit 5,9 millions pour 2018 et 1,1 million pour 2016 et 2017, comme indiqué dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (voir [A/72/521](#), par. 84). La somme restante (13,5 millions) n'a pas encore été engagée et n'a donc pas été prélevée sur la provision.

86. Le solde de la provision prévue pour 2018 pourrait encore être utilisé avant la fin de l'année si d'autres activités imprévues se révélaient nécessaires après la soumission du présent rapport. Dans sa résolution [70/248 A](#), l'Assemblée générale a décidé que les montants des fonds de réserve non utilisés pourraient être reportés d'une année sur l'autre et réaffectés à mesure que de nouveaux risques apparaîtraient et que d'autres disparaîtraient, conformément aux meilleures pratiques du secteur, et que tous les montants inutilisés des fonds de réserve seraient restitués aux États Membres une fois le projet terminé.

## D. Modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions

87. À la section X de sa résolution [70/248 A](#), l'Assemblée générale a approuvé le cahier des charges, le calendrier d'exécution du plan stratégique patrimonial et le montant estimatif des dépenses qui ne devait pas dépasser 836,5 millions de francs suisses pour la période allant de 2014 à 2023. De même, elle a décidé qu'elle reprendrait l'examen des modalités de mise en recouvrement des contributions destinées au plan stratégique patrimonial et étudierait la question de la monnaie devant servir au calcul des crédits à ouvrir et des montants à mettre en recouvrement, durant la partie principale de sa soixante et onzième session. Chaque année, l'Assemblée reporte cette décision à la session suivante.

88. Eu égard à la recommandation contenue dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes (voir [A/73/157](#), par. 82), selon laquelle la direction doit souligner combien il importe que l'Assemblée générale prenne une décision à sa soixante-treizième session concernant les modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions destinées au plan stratégique patrimonial, notamment la monnaie utilisée, afin de garantir le financement du projet., le Secrétaire général souhaiterait mettre l'accent sur le fait que le projet est en passe d'atteindre la seconde moitié de sa mise en œuvre et que l'heure est aux contrats de construction pluriannuels de grande valeur, s'étendant sur plus d'une année budgétaire.

89. Dans sa résolution [72/262 A](#), l'Assemblée générale a décidé qu'elle reprendrait l'examen des modalités de mise en recouvrement des contributions destinées au plan stratégique patrimonial et étudierait la question de la monnaie qui servirait au calcul des crédits à ouvrir et des montants à mettre en recouvrement, durant la partie principale de sa soixante-treizième session. Les trois formules d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions (ouverture des crédits et mise en recouvrement en une seule fois au début du projet, ouverture des crédits et mise en recouvrement échelonnées sur plusieurs années ou combinaison des deux premières formules) et les deux monnaies de comptabilisation (dollar des États-Unis ou franc suisse) que le Secrétaire général avait proposé d'utiliser dans ses rapports d'étape précédents ([A/70/394](#), [A/70/394/Corr.1](#), [A/71/403](#), [A/71/403/Corr.1](#) et [A/72/521](#)) restent d'actualité. Comme suite à la demande de l'Assemblée, on trouvera les chiffres actualisés correspondant à chacune de ces formules aux figures XI, XII et XIII et des informations détaillées à l'annexe I.

90. Par ses résolutions [68/247 A](#), [69/262 A](#), [70/248 A](#), [71/272 A](#) et [72/262 A](#), l'Assemblée générale a ouvert à ce jour un crédit d'un montant total de 109,4 millions de francs suisses pour la période 2014-2018. En outre, des contributions volontaires ont été reçues, ce qui a réduit de 1,9 million de francs suisses le montant à recouvrer auprès des États Membres, les années où les dépenses financées par ces contributions ont été engagées. Le montant total qui reste à financer par les États Membres au titre du projet s'élève donc à 325,1 millions de francs suisses (hors utilisation et remboursement du prêt octroyé par le pays hôte). Par sa résolution [72/262 A](#), l'Assemblée générale a décidé que toutes les recettes provenant de la valorisation du patrimoine foncier seraient inscrites au chapitre 2 des recettes, ce qui signifie que les 25,6 millions de francs suisses générés par la location à long terme des parcelles de la Villa Feuillantines ne se traduiront pas par une réduction des contributions que les États Membres devront verser au titre du plan stratégique.

91. Outre les dons, les deux principales sources de financement du projet qui sont utilisées chaque année sont le prêt du pays hôte et les contributions des États Membres. Le prêt du pays hôte sera utilisé comme suit :

a) La part du prêt de l'État suisse destinée à financer la construction du bâtiment permanent H a commencé à être utilisée en 2017 et servira à couvrir toutes les dépenses liées à la construction proprement dite et aux services de consultants (15 millions de francs suisses en 2017; 27,5 millions de francs suisses en 2018, 61 millions de francs suisses en 2019 et 20,1 millions de francs suisses en 2020). Conformément à la pratique du secteur, une retenue sera effectuée sur les paiements à l'entrepreneur et débloquée deux ans après la fin des travaux, soit en 2022 (sous réserve que tous les éventuels défauts aient été corrigés) ;

b) La part du prêt de l'État suisse destiné à financer les travaux de rénovation (276,4 millions de francs suisses, d'après les estimations actuelles) devrait être utilisée à compter de 2019 pour couvrir une partie des dépenses liées à la rénovation des bâtiments existants ainsi que les services de consultants afférents et le démantèlement de la partie supérieure du bâtiment E. Ainsi qu'il est expliqué dans les rapports précédents, toutes dépenses liées à la rénovation proprement dite et aux services de consultants afférents seraient financées au moyen des contributions statutaires des États Membres, ainsi que des dons faits par ceux-ci, dans la mesure où ils ne sont pas préaffectés à d'autres utilisations et sont reçus en temps voulu, compte tenu du calendrier des travaux.

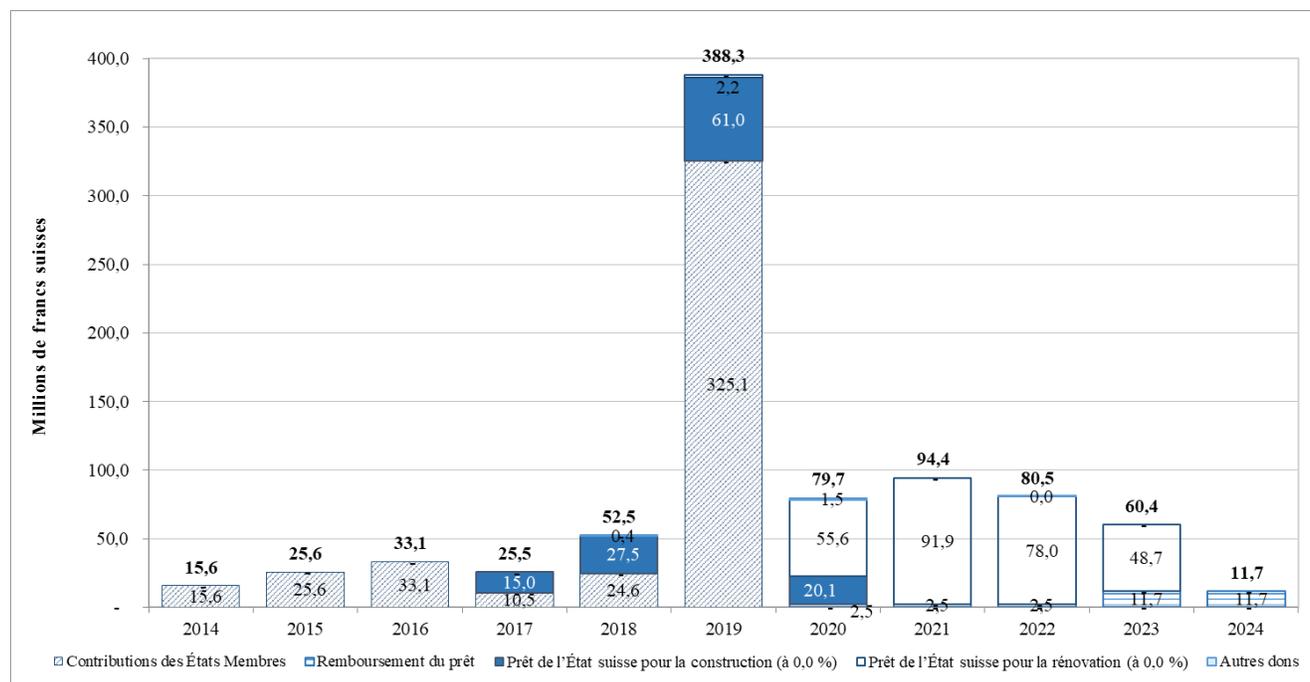
92. Ainsi qu'il est expliqué dans les rapports d'étape précédents, les contributions statutaires des États Membres seront utilisées chaque année pour couvrir les dépenses qui ne sont pas couvertes par le prêt et ne peuvent pas non plus l'être par des contributions volontaires. Il est proposé à l'Assemblée générale d'envisager les options suivantes pour l'ouverture des crédits et la mise en recouvrement des contributions.

**Option 1 : ouverture des crédits et mise en recouvrement des contributions en une seule fois**

93. Les crédits encore nécessaires au financement du projet à compter de 2019 (325,1 millions de francs suisses, hors remboursement des prêts) seraient ouverts dans leur intégralité en 2019 et les États Membres verseraient les contributions correspondantes en une seule fois la même année, contributions dont le montant serait calculé conformément au barème des quotes-parts applicable au budget ordinaire en 2019. Le détail de cette formule de financement est exposé au tableau B.1 de l'annexe II et à la figure XI ci-dessous.

Figure XI

**Présentation générale des options de financement : ouverture des crédits en une seule fois en 2019 et utilisation annuelle des prêts**



**Option 2 : ouverture des crédits et mise en recouvrement des contributions sur plusieurs années**

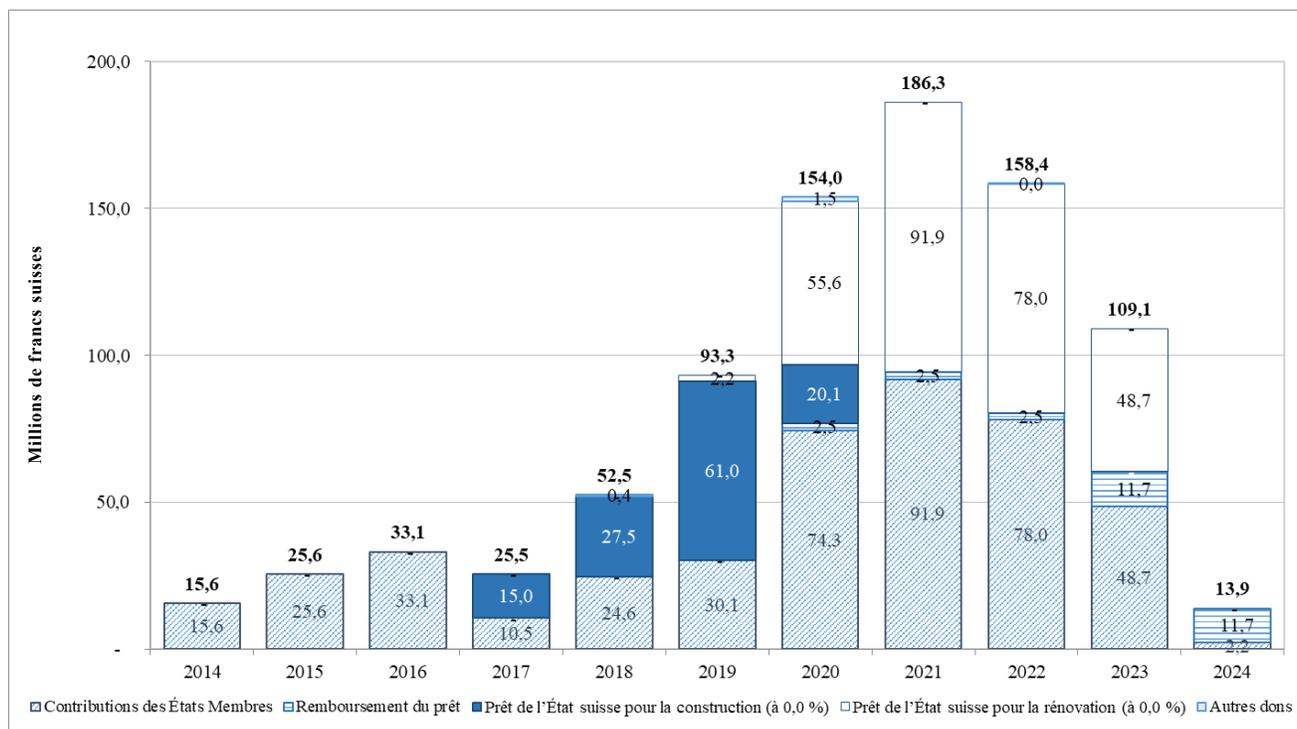
94. Le montant des crédits ouverts et des contributions correspondantes à recouvrer chaque année pourrait être calculé sur la base des prévisions de dépenses de la période financière considérée ou sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses annuelles, ainsi qu'il est expliqué aux paragraphes 95 et 96 ci-après. La contribution des États serait dans un cas comme dans l'autre calculée sur la base du barème des quotes-parts applicable au budget ordinaire en vigueur l'année financière au titre de laquelle les contributions sont recouvrées. Dans les deux cas également, un montant équivalent à celui des recettes attendues des futures contributions volontaires versées au titre de composantes du projet serait porté au crédit des États Membres et déduit des crédits à ouvrir et des contributions à recouvrer chaque année.

*Montants calculés sur la base des prévisions de dépenses de la période financière considérée*

95. On trouvera à la figure XII ci-après une présentation générale de la manière dont le projet serait financé si le montant des crédits ouverts et des contributions mises en recouvrement était calculé sur la base des prévisions de dépenses pour la période financière considérée (pour le détail de cette formule de financement, voir le tableau B.2.a de l'annexe II). Le montant du prêt à la rénovation et le montant des contributions mises en recouvrement à utiliser chaque année seraient déterminés annuellement à partir de 2020 et correspondraient chacun à 50 % du total des fonds nécessaires à l'exécution du projet (moins toutes recettes provenant de contributions volontaires). Si les États ne s'acquittaient pas de leurs contributions dans les délais requis, cette formule pourrait toutefois exposer le projet à certains risques de trésorerie. Si les États Membres décident, comme ils l'ont fait les années précédentes,

d'ouvrir les crédits annuels pour l'année à venir seulement, le montant du crédit ouvert pour 2019 serait de 30,1 millions francs suisses.

Figure XII  
Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits/mise en recouvrement des contributions et prêts, sur la base des prévisions de dépenses annuelles

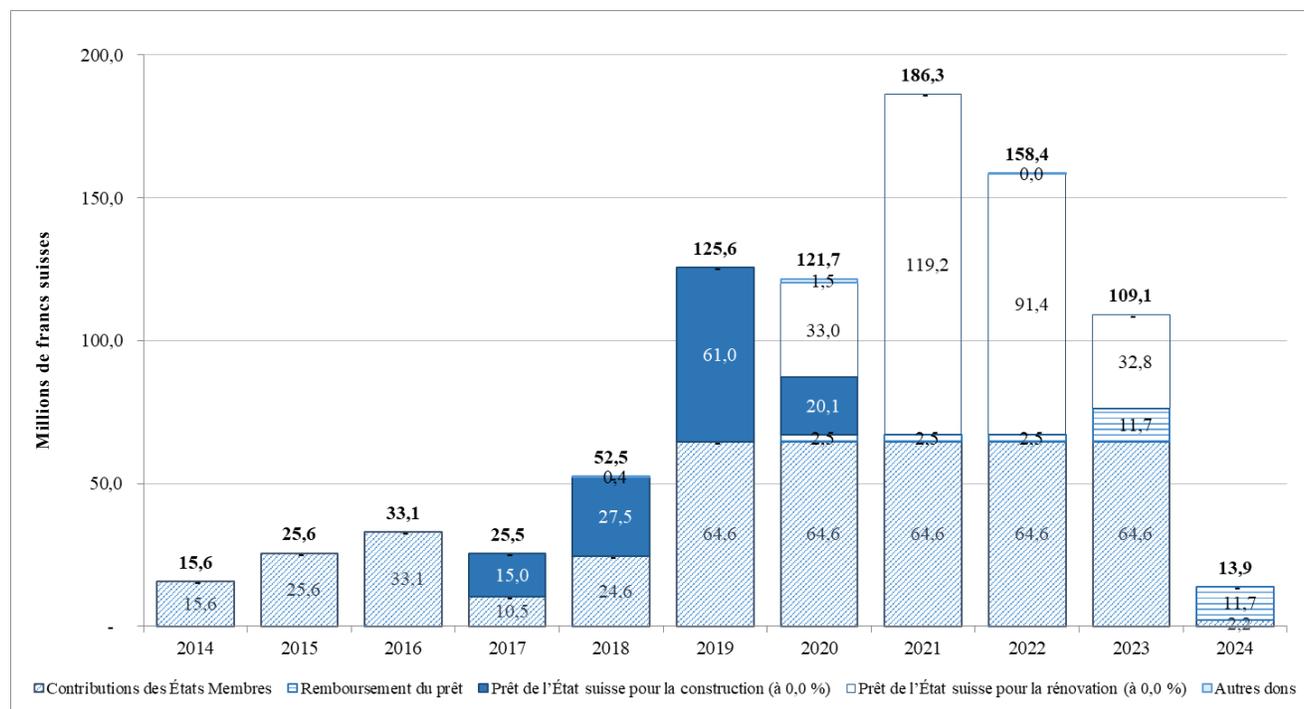


*Montants calculés sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses annuelles*

96. Si les montants étaient calculés sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses annuelles, le montant des crédits ouverts et des sommes à recouvrer auprès des États Membres serait le même chaque année (pour le détail de cette formule de financement, voir le tableau B.2.b de l'annexe II). La figure XII décrit la manière dont le projet serait financé si était mis en recouvrement auprès des États Membres chaque année un montant identique calculé sur la base de la moyenne du total des ressources nécessaires. Si cette hypothèse était retenue, le montant annuel dû par les États Membres de 2019 à 2023 correspondrait à cinq parts égales de 64,6 millions de francs suisses. L'utilisation du prêt à la rénovation serait ajustée en conséquence, comme il est indiqué à la figure XIII ci-dessous.

Figure XIII

**Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits d'un montant égal chaque année et utilisation annuelle des prêts**



**Option 3 : ouverture des crédits en une seule fois au début du projet et combinaison des deux modes de mise en recouvrement (en une seule fois et sur plusieurs années)**

97. Selon cette option, les crédits encore nécessaires pour le projet seraient ouverts dans leur intégralité au début de 2019, mais chaque État Membre pourrait choisir de s'acquitter de sa contribution en une seule fois au début du projet ou d'échelonner les versements sur plusieurs années. Les sommes mises en recouvrement chaque année seraient déterminées soit sur la base des prévisions de dépenses pour la période financière considérée, soit sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses pour l'ensemble du projet. Chaque État arrêterait son choix (versement unique ou versements annuels) à la réception de l'avis de mise en recouvrement, en janvier 2019, sur lequel figureraient les montants correspondant aux deux options. Sa décision serait irrévocable. Le barème des quotes-parts étant généralement revu tous les trois ans, un barème différent s'appliquera aux États ayant choisi de s'acquitter de leur contribution en une seule fois et à ceux ayant choisi des versements échelonnés sur plusieurs années, ce qui pourrait entraîner des gains ou des pertes. Pour régler ce problème, il faudrait que l'Assemblée générale décide d'un barème applicable pour toute la durée du plan stratégique patrimonial.

98. Comme indiqué au paragraphe 88 ci-dessus, l'heure est aux contrats de construction pluriannuels de grande valeur, s'étendant sur plus d'une année budgétaire. L'option considérée serait avantageuse, car elle offrirait une sécurité supplémentaire concernant le financement du projet et donnerait à certains États Membres la possibilité de procéder à des versements uniques, ce qui permettrait de bénéficier de ressources supplémentaires et, partant, d'atténuer le risque de trésorerie. Le Comité a également noté dans son rapport qu'elle serait avantageuse pour le plan stratégique patrimonial en raison de l'augmentation considérable du montant des

liquidités qui découlerait de son adoption par l'Assemblée générale et de la plus grande flexibilité dont disposerait le maître d'ouvrage pour faire face aux besoins imprévus et aux risques de flux de trésorerie qui pourraient survenir durant les travaux (voir [A/73/157](#), par. 76). Le Secrétaire général recommande donc à l'Assemblée d'opter pour l'ouverture de crédits en une seule fois au début du projet et une combinaison des deux modes de mise en recouvrement (en une seule fois ou sur plusieurs années).

99. Il convient aussi de noter que si cette option était retenue, un montant équivalant à celui des futures contributions volontaires reçues au titre de composantes du plan serait soit restitué aux États Membres ayant choisi de verser leurs contributions en une seule fois, soit porté à leur crédit et déduit de leurs futures contributions annuelles.

## **E. Monnaie de comptabilisation des contributions**

100. L'article 3.10 du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies prévoit que les contributions annuelles et les avances au Fonds de roulement sont calculées et versées en dollars des États-Unis. Par ailleurs, l'article 4.14 prévoit que les comptes spéciaux sont gérés conformément au Règlement financier, à moins que l'Assemblée générale n'en décide autrement.

101. Toutefois, étant donné que la plupart des marchés et des dépenses seront sans doute libellés en francs suisses, comme l'est le prêt du pays hôte, l'Assemblée générale souhaitera peut-être décider que les crédits et les contributions destinés au plan stratégique doivent être libellés en francs suisses également plutôt qu'en dollars des États-Unis. Comme demandé par l'Assemblée dans sa résolution [72/262 A](#), les risques associés à ces deux options (ouverture des crédits et mise en recouvrement en dollars des États-Unis ou en francs suisses), ainsi que les mesures possibles et prévues d'atténuation des risques de change, sont présentés dans la partie F ci-après de la section IV.

## **F. Gestion des risques de change**

102. Comme demandé par l'Assemblée générale dans sa résolution [72/262 A](#), les risques associés à ces deux options (ouverture des crédits et mise en recouvrement des contributions en dollars des États-Unis ou en francs suisses), ainsi que les mesures d'atténuation possibles et prévues, sont présentés ci-dessous.

### **Option 1 : ouverture des crédits et mise en recouvrement des contributions en dollars des États-Unis**

103. Les contributions seraient mises en recouvrement en dollars des États-Unis suivant les modalités choisies par l'Assemblée générale (voir la partie D ci-dessus de la section IV) et les États Membres les verseraient en dollars des États-Unis sur un compte bancaire libellé dans cette monnaie. Sachant que les marchés et les dépenses connexes seraient principalement exprimés en francs suisses, recouvrer les contributions en dollars des États-Unis exposerait l'Organisation à un risque de change à l'ouverture des crédits si celle-ci se faisait chaque année plutôt qu'en une seule fois au début du projet. Il est donc proposé que le montant du crédit ouvert en dollars pour chaque période financière corresponde à celui des ressources nécessaires au projet exprimé en francs suisses (et donc soit au montant des prévisions de dépenses pour l'année considérée, soit à la moyenne des prévisions de dépenses annuelles), converti au taux de change à terme en vigueur à la date de l'ouverture du crédit. Ainsi qu'il ressort du paragraphe 22 de la section XVI de la résolution [72/262 A](#)

de l'Assemblée générale, le montant des crédits que l'Assemblée a décidé d'ouvrir pour 2018 est l'équivalent, converti en dollars des États-Unis au taux de change révisé en vigueur à l'ouverture des crédits (0,969 franc suisse pour 1 dollar), de celui des ressources nécessaires au projet exprimé en francs suisses.

104. Une fois les crédits ouverts, des dépenses seraient engagées tout au long de l'année financière, ce qui engendrerait un risque de change supplémentaire. Pour atténuer ce risque et comme l'y autorisait la résolution [67/246](#) de l'Assemblée générale, le Secrétariat a continué de recourir au mécanisme des achats anticipés, achetant des francs suisses au taux de 0,969 franc suisse pour 1 dollar des États-Unis afin de couvrir les besoins de financement du projet pour 2018. Il entend continuer de recourir à ce mécanisme d'atténuation des risques de change pendant toute la durée du plan si l'Assemblée décide que les crédits et les contributions seront libellés en dollars des États-Unis.

### **Option 2 : ouverture des crédits et mise en recouvrement des contributions en francs suisses**

105. Pour minimiser l'exposition au risque de change qui résulterait du fait que les contributions et les dépenses liées au projet seraient libellées dans des monnaies différentes, les États Membres pourraient décider de libeller en francs suisses les crédits ouverts et les contributions mises en recouvrement dans le cadre du plan. Cela permettrait de réduire au minimum le risque de change. Toutefois, ainsi qu'il est expliqué à la partie G de la section IV, les contributions recouvrées en francs suisses pourraient être sujettes à des taux d'intérêt négatifs si le solde des fonds disponibles dépassait un certain seuil.

106. Si cette option était retenue, l'Assemblée générale fixerait le montant des crédits et des contributions en francs suisses et les États Membres s'acquitteraient de leurs contributions en francs suisses sur un compte bancaire en francs suisses.

## **G. Taux d'intérêt négatifs**

107. Un compte bancaire en francs suisses exclusivement destiné au versement du montant des prêts destinés au plan stratégique patrimonial a été ouvert. Le risque d'exposition aux taux d'intérêt négatifs est géré et atténué grâce à la gestion des flux de trésorerie et à une certaine flexibilité accordée par la banque en ce qui concerne le seuil à partir duquel ces taux s'appliquent ; il se peut toutefois que, selon les modalités d'ouverture des crédits et la monnaie dans laquelle ces crédits seront libellés, ces mesures ne suffisent pas à éviter entièrement les taux d'intérêt négatifs. En ce qui concerne le prêt de l'État suisse, les décaissements continueront d'être effectués en plusieurs fois chaque année en fonction du besoin en trésorerie du projet, ce qui permettra également d'atténuer le risque d'exposition aux taux d'intérêt négatifs. Entre la date d'établissement du rapport d'étape annuel précédent du Secrétaire général ([A/72/521](#)) et celle du rapport actuel, aucun frais découlant de taux d'intérêt négatifs n'a été engagé.

## **H. Compte spécial pluriannuel**

108. Dans ses deuxième et troisième et quatrième rapports d'étape annuels sur le plan stratégique patrimonial ([A/70/394](#), [A/70/394/Corr.1](#), [A/71/403](#), [A/71/403/Corr.1](#) et [A/72/521](#)), le Secrétaire général a proposé que soit créé aux fins du projet un compte spécial pluriannuel alimenté par des crédits et des contributions distincts de ceux inscrits au budget ordinaire, expliquant que cela permettrait de distinguer les coûts

relatifs au plan stratégique patrimonial de ceux relevant du budget-programme du Secrétariat. Le Secrétaire général réitère cette recommandation.

109. Bien que le compte spécial présente de l'intérêt pour toutes les raisons susmentionnées, quelle que soit la monnaie utilisée, il convient de noter que sa création serait impérative si le franc suisse était choisi pour le recouvrement des contributions, étant donné que le compte pluriannuel des travaux de construction en cours établi au titre du budget ordinaire de l'Organisation, qui est libellé en dollars des États-Unis, ne pourrait pas recevoir des crédits et contributions libellés en francs suisses.

110. On retiendra que pour éviter de garder le compte spécial pluriannuel ouvert trop longtemps, le remboursement des annuités des prêts serait effectué depuis ce compte jusqu'à la fin des travaux, mais serait ensuite comptabilisé dans le budget ordinaire de la période concernée. Le compte spécial serait clôturé après la fermeture financière et administrative du projet, sous réserve que tous les États Membres aient versé l'intégralité de leur contribution.

## **I. Risque de trésorerie**

111. Le Secrétaire général estime néanmoins que, parmi les trois options, la première (ouverture des crédits et recouvrement des contributions en une seule fois au début du projet) et probablement la troisième (ouverture des crédits en une fois au début du projet et recouvrement des contributions soit en une seule fois, soit sur plusieurs années, selon les États Membres) amélioreraient la situation de trésorerie au début du projet et permettraient ainsi de faire face aux besoins de trésorerie éventuels. La deuxième, quant à elle (ouverture des crédits et recouvrement des contributions échelonnés sur plusieurs années), présenterait certains risques de trésorerie. Il insiste donc sur la nécessité pour les États Membres de verser l'intégralité de leurs contributions au titre du projet en temps voulu.

## **J. Le point sur les autres mécanismes de financement possibles**

### **1. Dons**

*Dons effectués pour la réalisation des objectifs du projet de plan stratégique patrimonial*

112. L'Office des Nations Unies à Genève continue de chercher activement des donateurs pour contribuer au financement des travaux de construction et de rénovation du Palais des Nations.

113. Au cours de la période considérée, un mémorandum d'accord pour la rénovation complète de la salle de conférence XIX (bâtiment E) a été signé avec le Qatar. Les travaux financés par ce don sont conçus, menés et payés directement par le Qatar avant le début des travaux qui seront effectués dans le bâtiment E au titre du plan stratégique patrimonial. Ils sont donc entièrement coordonnés avec les travaux relatifs au plan mais sont supervisés par la Section de la gestion des installations. Comme cela a déjà été indiqué aux paragraphes 115 à 117 du deuxième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (A/70/394), les travaux financés par ce don étaient déjà définis lorsque le cahier des charges relatif au projet a été approuvé et n'ont donc aucune incidence sur celui-ci.

*Autres contributions des États Membres au plan stratégique patrimonial*

114. Comme initialement indiqué au paragraphe 119 du quatrième rapport d'étape annuel, publié sous la cote [A/72/521](#), l'Allemagne a financé un poste d'administrateur auxiliaire (P-2) au sein de l'équipe chargée de la gestion du plan stratégique patrimonial dans le cadre du Programme des administrateurs auxiliaires. Ce pays a continué de financer ce poste pour la deuxième année consécutive et devrait faire de même pour une année supplémentaire, sous réserve que la quatrième année soit financée par le plan stratégique. Le titulaire de ce poste est principalement chargé d'appuyer les activités relatives à l'administration financière, aux contrats et à la gestion du plan stratégique patrimonial.

*Autres dons possibles à l'Office des Nations Unies à Genève*

115. D'autres dons, même s'ils sont faits dans le contexte du plan stratégique patrimonial, pourraient concerner des éléments qui ne relèvent pas du cahier des charges du plan et ne compenseraient donc pas les coûts, par exemple des travaux dans les villas situées dans l'enceinte du Palais, la préservation de certains éléments de patrimoine, la création d'espaces de détente, la création d'espaces verts ou la mise en place d'installations de sécurité.

116. Depuis le quatrième rapport d'étape annuel, le Sénégal a de nouveau fait part de son intention de faire un don en espèces, décision qui est actuellement soumise à la ratification de son parlement. La Turquie s'est dit disposée à financer la création d'un nouveau salon ou bar des délégués dans le bâtiment E. Enfin, l'Inde, les Pays-Bas, la Suisse et la ville de Genève ont dit souhaiter faire des dons.

117. Une fondation privée a contacté l'Organisation pour évoquer la possibilité de financer la construction d'un nouveau centre d'accueil des visiteurs, qui permettrait d'améliorer considérablement l'assistance aux visiteurs souhaitant obtenir davantage d'informations sur les activités de l'Organisation des Nations Unies ainsi que la gestion de leur sécurité. Des discussions sont en cours pour élaborer ces plans plus en détail.

## **2. Autres mécanismes de financement possibles**

118. Dans sa résolution [72/262 A](#), l'Assemblée générale a décidé que tous les revenus locatifs et toutes les recettes provenant de la valorisation du patrimoine foncier dont l'Organisation était propriétaire à Genève seraient inscrits au chapitre 2 des recettes (Recettes générales) du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019. Cette décision a annulé les indications données dans la résolution [70/248 A](#), dans laquelle l'Assemblée réaffirmait qu'il importait de prendre en compte différents mécanismes de financement dans le dispositif de financement global du projet en vue de réduire le montant devant être mis en recouvrement auprès des États Membres, notamment pour ce qui était de valoriser le patrimoine foncier.

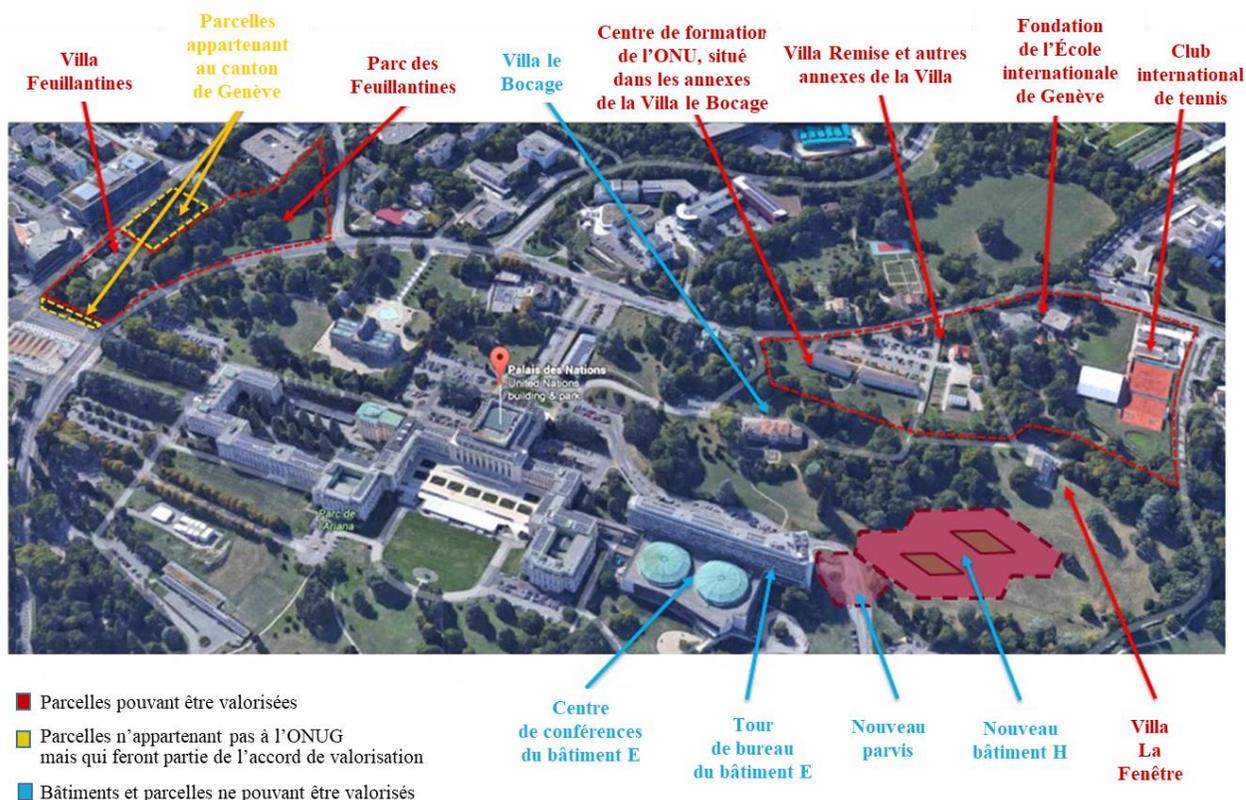
## **V. Autres questions pertinentes**

### **A. Valorisation du patrimoine foncier dont l'Organisation est propriétaire à Genève**

119. En application de la résolution [70/248 A](#), le Secrétaire général a continué de chercher les moyens de valoriser le patrimoine foncier et immobilier de l'Organisation à Genève. Depuis le dernier rapport d'étape du Secrétaire général ([A/72/521](#)), l'Organisation des Nations Unies a conclu la procédure de passation des marchés visant à sélectionner des sociétés de conseil spécialisées dans la valorisation

du patrimoine et elle collabore actuellement avec ces sociétés. La figure XIV ci-après donne une vue d'ensemble photographique des parcelles dont il a été déterminé qu'elles avaient un potentiel de valorisation élevé aux fins du financement du plan stratégique patrimonial, telles que présentées en détail aux paragraphes 97 à 115 du troisième rapport d'étape du Secrétaire général (A/71/403).

Figure XIV  
Vue d'ensemble des terrains pouvant faire l'objet d'une valorisation à l'Office des Nations Unies à Genève



120. Eu égard au paragraphe 23 de la section XVIII de la résolution 71/272 A, dans lequel l'Assemblée générale a prié instamment le Secrétaire général de s'assurer que les intérêts à long terme de l'Organisation à Genève étaient préservés en établissant des baux de longue durée répondant à des besoins locaux, aux données d'expérience et enseignements tirés de la négociation réussie du bail de la Villa Feuillantines et aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son dernier rapport (A/73/157), une stratégie plus détaillée est en cours d'élaboration pour la valorisation de la grande parcelle de terrain comprenant le centre de formation, les ateliers des gardiens, la Fondation de l'École internationale de Genève et le Club international de tennis.

#### État d'avancement des activités de valorisation

121. Dans son troisième rapport d'étape annuel sur le plan stratégique patrimonial (A/71/403 et A/71/403/Corr.1), le Secrétaire général a proposé de créer une équipe de valorisation, qui serait appuyée par des sociétés spécialisées dans le conseil immobilier, les études et la planification architecturales et le conseil juridique. Au paragraphe 24 de la section XVIII de sa résolution 71/272 A, l'Assemblée générale a

recommandé de recourir plutôt aux services de consultants spécialisés financés au titre du chapitre 29F du budget-programme. Ainsi, au cours de la période couverte par le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général, les activités de valorisation ont été freinées par la baisse des ressources prévues au titre du chapitre 29F du budget-programme (voir [A/72/521](#), par. 114 à 116).

122. Au cours de la période considérée dans le précédent rapport, la procédure de passation de marchés a conduit à la sélection de deux sociétés de conseil, qui fourniront, à la demande, les multiples services spécialisés requis. De nouvelles activités de valorisation ont ainsi pu débuter et, conformément aux recommandations récentes du Comité des commissaires aux comptes (voir [A/73/157](#)), des stratégies de valorisation plus détaillées sont en cours d'élaboration.

123. Avant que ne débute l'élaboration de ces stratégies plus détaillées, il a été estimé que les recettes provenant de la valorisation des parcelles retenues seraient comprises entre 50 et 100 millions de francs suisses.

124. En ce qui concerne la signature, avec la Fondation pour la Cité de la Musique de Genève, d'un bail de 90 ans, assorti de droits à bâtir, pour la Villa et le Parc des Feuillantines pour un montant total de 25,6 millions de francs suisses, un cabinet d'avocats local a mené un travail approfondi pour préciser les termes du contrat de location, en étroite coopération avec le Bureau des affaires juridiques. Ces efforts ont visé à garantir un bail conforme à la fois aux prescriptions juridiques de l'Organisation des Nations Unies et à la législation suisse pertinente et également à assurer l'harmonisation nécessaire avec l'accord de location de la Fondation et du canton de Genève pour les parcelles adjacentes.

125. Dans ses termes actuels, l'accord, qui est en cours de négociation et devrait être conclu d'ici à la fin de 2018, prévoit le paiement d'avance, chaque année, d'une somme correspondant à un quatre-vingt-dixième du montant total, jusqu'à ce que la Fondation obtienne son permis de construire, qui devrait lui être délivré en 2021. Après quoi, le solde restant sera exigible en totalité. Le bail prévoit une clause de réévaluation à mi-chemin de la période de 90 ans, afin de vérifier que le montant payé en amont correspond toujours à la valeur vénale du bien telle qu'estimée à la signature du contrat.

126. La Fondation de l'École internationale de Genève loue depuis 1969 un terrain sur lequel elle a construit une école primaire, dont elle assure l'entretien. Face à l'augmentation sensible du montant du loyer, conjuguée à la baisse de la demande de places en primaire à Genève, elle a informé l'Office des Nations Unies à Genève de son intention de regrouper les locaux de son école primaire avec ceux qu'elle possède sur un autre de ses sites proches. Dans ces conditions, il est possible de valoriser une partie bien plus importante du terrain, soit séparément, soit en la fusionnant avec d'autres terrains adjacents, pour créer une parcelle à bâtir qui engloberait notamment la Villa Remise ainsi que d'autres bâtiments annexes et terrains situés à proximité immédiate de l'école, lesquels couvrent une superficie d'environ 7 300 mètres carrés et sont actuellement occupés par des agents d'entretien. Ces derniers devraient certes être réinstallés dans de nouveaux locaux, construits ailleurs sur le campus, mais les coûts d'une telle réinstallation sont sans commune mesure avec les recettes qu'engendrerait la location de ces terrains dans le cadre de baux de longue durée répondant à des besoins locaux.

127. Il est envisagé de réinstaller le personnel du Centre de formation, qui occupe pour le moment l'Annexe Bocage, dans des locaux existants du Palais des Nations, qui seraient partagés et adaptés à cette fin. Si cette solution se révélait viable, les bâtiments qui constituent l'Annexe pourraient être démolis et le terrain pleinement

valorisé, en particulier s'il était fusionné avec d'autres parcelles adjacentes et aménagé dans le cadre de baux de longue durée répondant à des besoins locaux.

128. Compte tenu des dernières évolutions survenues au cours de la période considérée et décrites ci-dessus, notamment l'excédent de recettes de valorisation de 25 millions de francs suisses environ quasiment assuré pour 2020 pour la Villa et le Parc des Feuillantines, on peut raisonnablement envisager de revoir à la hausse l'estimation des recettes à retirer des activités de valorisation, qui devraient être comprises non plus entre 50 et 100 millions de francs suisses, mais entre 80 et 133 millions de francs suisses. Les travaux de valorisation en cours aboutiront à l'élaboration de nouveaux scénarios potentiels d'aménagement ainsi qu'à l'établissement d'estimations révisées du montant des recettes et des dates auxquelles elles seront perçues.

#### **Utilisation de l'excédent de recettes provenant des activités de valorisation**

129. Sachant que l'Assemblée générale a décidé, au paragraphe 14 de la section XVI de sa résolution 72/262 A, que tous les revenus locatifs et toutes les recettes provenant de la valorisation du patrimoine foncier dont l'Organisation est propriétaire à Genève seraient inscrits au chapitre 2 des recettes (Recettes générales) du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019, le Secrétaire général recommande à l'Assemblée, comme indiqué plus haut et eu égard à la demande qu'il lui a faite d'approuver l'installation de systèmes de ventilation et de climatisation et la mise en œuvre de stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans les bâtiments historiques du Palais des Nations, compte dûment tenu des impératifs de préservation du patrimoine, de consentir à ce que les recettes provenant des activités de valorisation soient utilisées pour compenser les contributions mises en recouvrement auprès des États Membres aux fins du financement des dépenses associées à ces travaux.

### **B. Considérations relatives au plan-cadre de sécurité**

130. Comme expliqué dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général, l'Office des Nations Unies à Genève, en liaison étroite avec le Département de la sûreté et de la sécurité, a continué de travailler activement à la mise au point d'un plan-cadre de sécurité pour l'ensemble du site. Une évaluation exhaustive des conditions de sécurité a d'ailleurs été menée et le rapport final auquel elle a donné lieu a été reçu en janvier 2018.

131. Le Secrétaire général a conclu que les dispositions de sécurité initialement envisagées dans le cadre du plan stratégique patrimonial étaient toujours valables, à condition d'apporter certaines modifications à la conception du projet pour le mettre en conformité avec la version mise à jour du plan-cadre de sécurité. Ces modifications sont relativement mineures et n'auront aucune incidence négative ni sur le coût ni sur le calendrier du plan stratégique patrimonial. Le Secrétariat est en train d'évaluer le montant des ressources à dégager au titre du plan-cadre de sécurité et de définir les priorités de financement en la matière. Il présentera à l'Assemblée générale des informations à ce sujet dans un rapport distinct.

### **C. Extension de la principale gare ferroviaire de Genève et de ses voies ferrées**

132. Les autorités du pays hôte ont informé l'Office des Nations Unies à Genève que les Chemins de fer fédéraux suisses avaient planifié un projet majeur d'amélioration de l'infrastructure régionale de transport en vue d'accroître la capacité d'accueil de

la principale gare ferroviaire de Genève. Il s'agirait d'entreprendre des travaux de construction et de creuser des tunnels à l'extrémité sud du Parc de l'Ariana, le long des voies ferrées actuelles. Selon les prévisions, les travaux en question ne débuteraient pas avant 2025. Ce projet fait déjà l'objet de consultations auxquelles prennent part les autorités fédérales, cantonales et municipales, ainsi que les Chemins de fer fédéraux suisses. Son exécution n'aurait aucune incidence sur le plan stratégique patrimonial ni sur aucun des bâtiments du campus.

#### **D. Œuvres d'art, chefs-d'œuvre et autres cadeaux**

133. Un inventaire complet des œuvres d'art et des cadeaux a été dressé en totale coordination avec la Bibliothèque de l'Organisation. Cet inventaire contient une analyse exhaustive, y compris des informations sur la protection et la conservation des pièces les plus précieuses et des recommandations concernant les modalités les plus adaptées pour l'exposition future des pièces, une fois le plan stratégique patrimonial mené à bien. Des travaux approfondis ont été menés pour définir en détail le cahier des charges relatif aux œuvres d'art et aux biens patrimoniaux à inclure dans les documents techniques des contrats des travaux de rénovation, en particulier les mesures de précaution à prendre pour déplacer les œuvres d'art mobiles et protéger les œuvres immobilières de tout dommage pouvant résulter des activités menées sur le site. À ce jour, aucun État Membre ayant fait don d'œuvres d'art, de chefs-d'œuvre ou d'autres cadeaux ne s'est proposé d'en assurer la protection. L'Organisation communiquera à nouveau avec les États Membres concernés avant le début des travaux de rénovation prévus en 2019.

#### **VI. Étapes suivantes**

134. D'importantes activités de conception et de construction sont envisagées au cours des deux prochaines années, à savoir :

- a) L'achèvement en 2018 de l'étude technique et du dossier d'appel d'offres concernant les travaux de rénovation des bâtiments historiques du Palais datant des années 30 ;
- b) La poursuite et la finalisation en 2019 des activités de passation des marchés requises pour sélectionner l'entreprise qui sera chargée de la rénovation des bâtiments historiques des années 30 ;
- c) Le lancement en 2019 des travaux de rénovation des bâtiments historiques des années 30 ;
- d) La poursuite en 2019 et 2020 de la conception et de l'élaboration du dossier d'appel d'offres concernant les travaux de rénovation du bâtiment E, construit dans les années 70 ;
- e) L'achèvement en 2020 de la construction du nouveau bâtiment permanent (bâtiment H) et le début de l'installation du personnel dans les locaux achevés.

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

135. L'Assemblée générale est invitée à :

- a) **Prendre note du présent rapport et des progrès accomplis depuis la publication du quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (A/72/521) ;**

b) Approuver, comme suite à la demande du Secrétaire général, l'installation de systèmes de ventilation et de climatisation et la mise en œuvre de stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans les bâtiments historiques du Palais des Nations, compte dûment tenu des impératifs de préservation du patrimoine, consentir à ce que les futures recettes provenant des activités de valorisation soient utilisées pour compenser toute augmentation associée à ces travaux des crédits ouverts ou des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres au titre du projet, et ouvrir à cet égard un crédit supplémentaire de 10 millions de francs suisses pour 2019 ;

c) Arrêter les modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions pour le plan stratégique patrimonial, ainsi qu'il est recommandé au paragraphe 98, et décider de la monnaie à utiliser dans le calcul des crédits et des contributions ;

d) Approuver la création d'un compte spécial pluriannuel pour le projet ;

e) Prendre note de l'intention du Secrétaire général d'imputer le remboursement des annuités des prêts au compte spécial pour la durée du projet, puis de les inscrire au budget ordinaire de la période concerné.

## Annexe I

## Ventilation des dépenses par source de financement

Tableau A.1

## Crédits approuvés (contributions des États Membres), dépenses engagées et prévisions de dépenses pour 2014-2018

(En milliers de francs suisses)

Description	(A)	(B)	(C = A + B)	(D)	(E)	(F = D + E)
	Montant approuvé (contributions des États Membres) 2014-2017	Montant approuvé (contributions des États Membres) 2018	Montant total approuvé (contributions des États Membres) 2014-2018	Dépenses engagées au 31 juillet 2018	Dépenses prévues août-décembre 2018	Total des dépenses prévues 2014-2018
Construction et équipement	3 608,0	12 441,0	16 049,0	75,4	2 364,3	2 439,7
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	67 667,6	5 809,0	73 476,6	79 964,2	1 583,8	81 548,0
Dépenses connexes	782,4	1 688,0	2 470,4	1 004,2	370,1	1 374,3
Équipe chargée de la gestion du projet et équipe opérationnelle spécialisée	12 512,6	4 577,7	17 090,3	13 948,3	2 127,7	16 076,0
Déplacements	258,2	84,3	342,5	255,3	67,1	322,4
<b>Total</b>	<b>84 828,8</b>	<b>24 600,0</b>	<b>109 428,8</b>	<b>95 247,4</b>	<b>6 513,0</b>	<b>101 760,4</b>

Tableau A.2

## Crédits approuvés au titre du prêt de l'État suisse, dépenses engagées et prévisions de dépenses pour 2014-2018

(En milliers de francs suisses)

Description	(A)	(B)	(C = A + B)	(D)	(E)	(F = D + E)
	Montant reçu (prêt de l'État suisse) 2017	Montant prévu (prêt de l'État suisse) 2018	Montant total prévu (prêt de l'État suisse) 2017-2018	Dépenses engagées au 31 juillet 2018	Dépenses prévues août- décembre 2018	Total des dépenses prévues 2014-2018
Construction et équipement	10 109,4	24 785,7	34 895,0	28 543,0	6 352,0	34 895,0
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	4 890,6	2 707,7	7 598,3	7 202,7	395,6	7 598,3
<b>Total</b>	<b>15 000,0</b>	<b>27 493,4</b>	<b>42 493,3</b>	<b>35 745,7</b>	<b>6 747,6</b>	<b>42 493,3</b>

Tableau A.3

**Crédits approuvés (autres sources), dépenses engagées et prévisions de dépenses pour 2014-2018**

(En milliers de francs suisses)

<i>Description</i>	<i>(A)</i> <i>Montant reçu</i> <i>(autres sources)</i> <i>2014-2017</i>	<i>(B)</i> <i>Montant prévu</i> <i>(autres sources)</i> <i>2018</i>	<i>(C = A + B)</i> <i>Montant total</i> <i>prévu (autres</i> <i>sources) 2014-</i> <i>2018</i>	<i>(D)</i> <i>Dépenses</i> <i>engagées au</i> <i>31 juillet 2018</i>	<i>(E)</i> <i>Dépenses prévues</i> <i>août-décembre</i> <i>2018</i>	<i>(F = D + E)</i> <i>Total des dépenses</i> <i>prévues</i> <i>2014-2018</i>
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	–	415,0	415,0	210,5	204,5	415,0
<b>Total</b>	–	<b>415,0</b>	<b>415,0</b>	<b>210,5</b>	<b>204,5</b>	<b>415,0</b>

## Annexe II

Tableau B.1

### Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits/mise en recouvrement des contributions en une seule fois au début du projet et prêts, en francs suisses

(En millions de francs suisses)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2024)											Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2025-2068)			Coût total pour les États Membres	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	2025-2052	2053-2068		Total
Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	325,1	–	–	–	–	–	434,6				434,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	27,5	61,0	20,1	–	–	–	–	123,6				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	2,2	55,6	91,9	78,0	48,7	–	276,4				
Autres dons <sup>a</sup>	–	–	–	–	0,4	–	1,5	–	0,0	–	–	1,9				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	3,9	5,9	7,7	–	–	–	–	–	41,9				
Solde reporté à l'exercice suivant <sup>b</sup>	(12,7)	(11,7)	(3,9)	(5,9)	(7,7)	–	–	–	–	–	–	(41,9)				
<b>Total, Sources de financement</b>	<b>3,0</b>	<b>26,6</b>	<b>40,8</b>	<b>23,5</b>	<b>50,8</b>	<b>396,0</b>	<b>77,2</b>	<b>91,9</b>	<b>78,0</b>	<b>48,7</b>	<b>–</b>	<b>836,5</b>				
<b>Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts</b>																
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	12,4	69,2	42,0	111,2	123,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,2	9,2	18,4	258,0	–	258,0	276,4
<b>Sous-total, Contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>11,7</b>	<b>11,7</b>	<b>30,8</b>	<b>327,2</b>	<b>42,0</b>	<b>369,2</b>	<b>400,0</b>
<b>Total, Contributions des États Membres</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>33,1</b>	<b>10,5</b>	<b>24,6</b>	<b>325,1</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>11,7</b>	<b>11,7</b>	<b>465,4</b>	<b>327,2</b>	<b>42,0</b>	<b>369,2</b>	<b>834,6</b>

<sup>a</sup> Montants correspondant à des contributions financières de la Chine et de Monaco. Selon les prévisions actuelles, la somme utilisée en 2022 s'élèvera à 22 000 francs suisses, soit un montant trop faible pour figurer dans le présent tableau, où les montants sont arrondis en millions de francs suisses.

<sup>b</sup> Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2018 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2018 serait utilisé en 2018. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

## Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits/mise en recouvrement des contributions en une seule fois au début du projet et prêts, en dollars des États-Unis<sup>a</sup>

(En millions de dollars des États-Unis)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2024)												Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2025-2068)		Coût total pour les États Membres	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	2025-2052	2053-2068		Total
Contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	335,6	–	–	–	–	–	449,2				449,2
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,6	28,4	62,9	20,8	–	–	–	–	127,7				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	2,3	57,4	94,9	80,5	50,3	–	285,3				
Autres dons <sup>b</sup>	–	–	–	–	0,4	–	1,5	–	0,0	–	–	2,0				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	13,9	12,2	4,0	6,2	7,9	–	–	–	–	–	44,2				
Solde reporté à l'exercice suivant <sup>c</sup>	(13,9)	(12,2)	(4,0)	(6,2)	(7,9)	–	–	–	–	–	–	(44,2)				
<b>Total, Sources de financement</b>	<b>1,4</b>	<b>30,2</b>	<b>41,7</b>	<b>24,4</b>	<b>52,4</b>	<b>408,6</b>	<b>79,7</b>	<b>94,9</b>	<b>80,5</b>	<b>50,3</b>	<b>–</b>	<b>864,1</b>				
<b>Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts</b>																
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	12,8	71,4	43,4	114,8	127,5
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,5	9,5	19,0	266,2	–	266,2	285,3
<b>Sous-total, Contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>12,1</b>	<b>12,1</b>	<b>31,8</b>	<b>337,7</b>	<b>43,4</b>	<b>381,0</b>	<b>412,8</b>
<b>Total, Contributions des États Membres</b>	<b>15,3</b>	<b>28,5</b>	<b>33,5</b>	<b>10,9</b>	<b>25,4</b>	<b>335,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>12,1</b>	<b>12,1</b>	<b>480,9</b>	<b>337,7</b>	<b>43,4</b>	<b>381,0</b>	<b>862,0</b>

<sup>a</sup> Les montants de 2014 et 2015 ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) aux taux de change applicables aux montants définitifs des crédits ouverts pour l'exercice biennal 2014-2015 (voir A/70/557, tableau 4), c'est-à-dire à 0,912 pour 2014 et à 0,956 pour 2015. Les montants de 2016 et des années suivantes ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) aux taux de change applicables aux montants révisés des crédits révisés ouverts pour l'exercice biennal 2016-2017, c'est-à-dire à 0,989 pour 2016, à 0,960 pour 2017 et à 0,969 pour 2018 et les années suivantes.

<sup>b</sup> Montants correspondant à des contributions financières de la Chine et de Monaco. Selon les prévisions actuelles, la somme utilisée en 2022 s'élèvera, après conversion, à 22 703,82 dollars des États-Unis, soit un montant trop faible pour figurer dans le présent tableau, où les montants sont arrondis en millions de dollars des États-Unis.

<sup>c</sup> Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2018 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2018 serait utilisé en 2018. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

Tableau B.2.a

**Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits/mise en recouvrement des contributions et prêts, sur la base des prévisions de dépenses annuelles, en francs suisses**

(En millions de francs suisses)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2024)												Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2025-2068)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	2025-2052	2053-2068	Total	
Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	74,3	91,9	78,0	48,7	2,2	434,6				434,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	27,5	61,0	20,1	–	–	–	–	123,6				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	2,2	55,6	91,9	78,0	48,7	–	276,4				
Autres dons <sup>a</sup>	–	–	–	–	0,4	–	1,5	–	0,0	–	–	1,9				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	3,9	5,9	7,7	–	–	–	–	–	41,9				
Solde reporté à l'exercice suivant <sup>b</sup>	(12,7)	(11,7)	(3,9)	(5,9)	(7,7)	–	–	–	–	–	–	(41,9)				
<b>Total, Sources de financement</b>	<b>3,0</b>	<b>26,6</b>	<b>40,8</b>	<b>23,5</b>	<b>50,8</b>	<b>100,9</b>	<b>151,5</b>	<b>183,8</b>	<b>156,0</b>	<b>97,4</b>	<b>2,2</b>	<b>836,5</b>				
<b>Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts</b>																
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	12,4	69,2	42,0	111,2	123,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,2	9,2	18,4	258,0	–	258,0	276,4
<b>Sous-total, Contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>11,7</b>	<b>11,7</b>	<b>30,8</b>	<b>327,2</b>	<b>42,0</b>	<b>369,2</b>	<b>400,0</b>
<b>Total, Contributions des États Membres</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>33,1</b>	<b>10,5</b>	<b>24,6</b>	<b>30,1</b>	<b>76,7</b>	<b>94,4</b>	<b>80,4</b>	<b>60,4</b>	<b>13,9</b>	<b>465,4</b>	<b>327,2</b>	<b>42,0</b>	<b>369,2</b>	<b>834,6</b>

<sup>a</sup> Montants correspondant à des contributions financières de la Chine et de Monaco. Selon les prévisions actuelles, la somme utilisée en 2022 s'élèvera à 22 000 francs suisses, soit un montant trop faible pour figurer dans le présent tableau, où les montants sont arrondis en millions de francs suisses.

<sup>b</sup> Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2018 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2018 serait utilisé en 2018. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

## Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits/mise en recouvrement des contributions et prêts, sur la base des prévisions de dépenses annuelles, en dollars des États-Unis<sup>a</sup>

(En millions de dollars des États-Unis)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2024)												Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2025-2068)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	2025-2052	2053-2068	Total	
Contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	31,1	76,6	94,9	80,5	50,3	2,3	449,2				449,2
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,6	28,4	62,9	20,8	–	–	–	–	127,7				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	2,3	57,4	94,9	80,5	50,3	–	285,3				
Autres dons <sup>b</sup>	–	–	–	–	0,4	–	1,5	–	0,0	–	–	2,0				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	13,9	12,2	4,0	6,2	7,9	–	–	–	–	–	44,2				
Solde reporté à l'exercice suivant <sup>c</sup>	(13,9)	(12,2)	(4,0)	(6,2)	(7,9)	–	–	–	–	–	–	(44,2)				
<b>Total, Sources de financement</b>	<b>1,4</b>	<b>30,2</b>	<b>41,7</b>	<b>24,4</b>	<b>52,4</b>	<b>104,2</b>	<b>156,3</b>	<b>189,7</b>	<b>161,0</b>	<b>100,5</b>	<b>2,3</b>	<b>864,1</b>				
<b>Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts</b>																
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	12,8	71,4	43,4	114,8	127,5
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,5	9,5	19,0	266,2	–	266,2	285,3
<b>Sous-total, Contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>12,1</b>	<b>12,1</b>	<b>31,8</b>	<b>337,7</b>	<b>43,4</b>	<b>381,0</b>	<b>412,8</b>
<b>Total, Contributions des États Membres</b>	<b>15,3</b>	<b>28,5</b>	<b>33,5</b>	<b>10,9</b>	<b>25,4</b>	<b>31,1</b>	<b>79,2</b>	<b>97,4</b>	<b>83,0</b>	<b>62,3</b>	<b>14,3</b>	<b>480,9</b>	<b>337,7</b>	<b>43,4</b>	<b>381,0</b>	<b>862,0</b>

<sup>a</sup> Les montants de 2014 et 2015 ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) aux taux de change applicables aux montants définitifs des crédits ouverts pour l'exercice biennal 2014-2015 (voir A/70/557, tableau 4), c'est-à-dire à 0,912 pour 2014 et à 0,956 pour 2015. Les montants de 2016 et des années suivantes ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) aux taux de change applicables aux montants révisés des crédits révisés ouverts pour l'exercice biennal 2016-2017, c'est-à-dire à 0,989 pour 2016, à 0,960 pour 2017 et à 0,969 pour 2018 et les années suivantes.

<sup>b</sup> Montants correspondant à des contributions financières de la Chine et de Monaco. Selon les prévisions actuelles, la somme utilisée en 2022 s'élèvera, après conversion, à 22 703,82 dollars des États-Unis, soit un montant trop faible pour figurer dans le présent tableau, où les montants sont arrondis en millions de dollars des États-Unis.

<sup>c</sup> Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2018 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2018 serait utilisé en 2018. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

Tableau B.2.b

**Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits d'un montant égal chaque année et utilisation annuelle des prêts, en francs suisses**

(En millions de francs suisses)

	<i>Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2024)</i>												<i>Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2025-2068)</i>			<i>Coût total pour les États Membres</i>	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	2025-2052	2053-2068	Total		
	Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	64,6	64,6	64,6	64,6	64,6	2,2	434,6				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	27,5	61,0	20,1	–	–	–	–	123,6					
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	33,0	119,2	91,4	32,8	–	276,4					
Autres dons <sup>a</sup>	–	–	–	–	0,4	–	1,5	–	0,0	–	–	1,9					
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	3,9	5,9	7,7	–	–	–	–	–	41,9					
Solde reporté à l'exercice suivant <sup>b</sup>	(12,7)	(11,7)	(3,9)	(5,9)	(7,7)	–	–	–	–	–	–	(41,9)					
<b>Total, Sources de financement</b>	<b>3,0</b>	<b>26,6</b>	<b>40,8</b>	<b>23,5</b>	<b>50,8</b>	<b>133,2</b>	<b>119,2</b>	<b>183,8</b>	<b>156,0</b>	<b>97,4</b>	<b>2,2</b>	<b>836,5</b>					
<b>Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts</b>																	
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment							–	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	12,4	69,2	42,0	111,2	123,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation											9,2	9,2	18,4	258,0	–	258,0	276,4
<b>Sous-total, Contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>11,7</b>	<b>11,7</b>	<b>30,8</b>	<b>327,2</b>	<b>42,0</b>	<b>369,2</b>	<b>400,0</b>	
<b>Total, Contributions des États Membres</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>33,1</b>	<b>10,5</b>	<b>24,6</b>	<b>64,6</b>	<b>67,1</b>	<b>67,1</b>	<b>67,1</b>	<b>76,3</b>	<b>13,9</b>	<b>465,4</b>	<b>327,2</b>	<b>42,0</b>	<b>369,2</b>	<b>834,6</b>	

<sup>a</sup> Montants correspondant à des contributions financières de la Chine et de Monaco. Selon les prévisions actuelles, la somme utilisée en 2022 s'élèvera à 22 000 francs suisses, soit un montant trop faible pour figurer dans le présent tableau, où les montants sont arrondis en millions de francs suisses.

<sup>b</sup> Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2018 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2018 serait utilisé en 2018. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

## Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits d'un montant égal chaque année et utilisation annuelle des prêts, en dollars des États-Unis<sup>a</sup>

(En millions de dollars des États-Unis)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2024)												Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2025-2068)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total	2025-2052	2053-2068	Total	
Contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	66,7	66,7	66,7	66,7	66,7	2,3	449,2				449,2
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,6	28,4	62,9	20,8	–	–	–	–	127,7				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	34,1	123,1	94,3	33,9	–	285,3				
Autres dons <sup>b</sup>	–	–	–	–	0,4	–	1,5	–	0,0	–	–	2,0				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	13,9	12,2	4,0	6,2	7,9	–	–	–	–	–	44,2				
Solde reporté à l'exercice suivant <sup>c</sup>	(13,9)	(12,2)	(4,0)	(6,2)	(7,9)	–	–	–	–	–	–	(44,2)				
<b>Total, Sources de financement</b>	<b>1,4</b>	<b>30,2</b>	<b>41,7</b>	<b>24,4</b>	<b>52,4</b>	<b>137,5</b>	<b>123,0</b>	<b>189,7</b>	<b>161,0</b>	<b>100,5</b>	<b>2,3</b>	<b>864,1</b>				
<b>Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts</b>																
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	12,8	71,4	43,4	114,8	127,5
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,5	9,5	19,0	266,2	–	266,2	285,3
<b>Sous-total, Contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>12,1</b>	<b>12,1</b>	<b>31,8</b>	<b>337,7</b>	<b>43,4</b>	<b>381,0</b>	<b>412,8</b>
<b>Total, Contributions des États Membres</b>	<b>15,3</b>	<b>28,5</b>	<b>33,5</b>	<b>10,9</b>	<b>25,4</b>	<b>66,7</b>	<b>69,2</b>	<b>69,2</b>	<b>69,2</b>	<b>78,7</b>	<b>14,3</b>	<b>480,9</b>	<b>337,7</b>	<b>43,4</b>	<b>381,0</b>	<b>862,0</b>

<sup>a</sup> Les montants de 2014 et 2015 ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) aux taux de change applicables aux montants définitifs des crédits ouverts pour l'exercice biennal 2014-2015 (voir A/70/557, tableau 4), c'est-à-dire à 0,912 pour 2014 et à 0,956 pour 2015. Les montants de 2016 et des années suivantes ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) aux taux de change applicables aux montants révisés des crédits révisés ouverts pour l'exercice biennal 2016-2017, c'est-à-dire à 0,989 pour 2016 et à 0,960 pour 2017 et 0,969 pour 2018 et les années suivantes.

<sup>b</sup> Montants correspondant à des contributions financières de la Chine et de Monaco. Selon les prévisions actuelles, la somme utilisée en 2022 s'élèvera, après conversion, à 22 703,82 dollars des États-Unis, soit un montant trop faible pour figurer dans le présent tableau, où les montants sont arrondis en millions de dollars des États-Unis.

<sup>c</sup> Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2018 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2018 serait utilisé en 2018. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

## Annexe III

### État de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes

#### A. État de l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant le plan stratégique patrimonial qui figurent dans le rapport financier et les états financiers vérifiés de l'année terminée le 31 décembre 2016 et dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes (volume I)<sup>1</sup>

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
La structure de gouvernance doit être modifiée de façon à éviter tout risque de conflit d'intérêts. En particulier, le rôle du Directeur de l'administration comme utilisateur principal doit être dissocié des fonctions de directeur de projet et de celles de chargé du projet de plan stratégique patrimonial.	Recommandation appliquée
Le maître d'ouvrage dissocie la gestion intégrée des risques de la gestion indépendante des risques, et révisé et précise les liens entre ces deux fonctions de gestion des risques dans le manuel des programmes du plan stratégique patrimonial.	Recommandation appliquée
Le maître d'ouvrage s'emploie à instaurer un cadre garantissant la continuité des effectifs associés au plan stratégique patrimonial.	Recommandation en cours d'application
L'équipe du plan stratégique patrimonial parachève les parties du manuel du programme qui concernent la phase de construction et le maître d'ouvrage approuve le manuel du programme et le fait entrer en vigueur.	Recommandation en cours d'application
Pour toute sollicitation future relative au plan stratégique patrimonial, l'Office des Nations Unies à Genève examine si la méthode et les critères de l'évaluation tiennent suffisamment compte des incidences de l'acceptation ou non-acceptation de clauses importantes du projet de contrat.	Recommandation appliquée concernant le nouveau bâtiment, recommandation en cours d'application concernant les rénovations
Avec l'appui d'avocats locaux, l'Office des Nations Unies à Genève doit examiner s'il est nécessaire et possible d'apporter des modifications ou précisions au régime de garanties tel qu'il figure dans le contrat (y compris les conditions et le cahier des charges). Le cas échéant, il doit envisager de mettre au point un régime clair et complet de garanties et l'intégrer au contrat.	Recommandation appliquée
L'Office des Nations Unies à Genève doit examiner si les normes suisses SIA 118 et SIA 118/380 (relatives notamment aux paiements et réclamations) sont applicables et dans quelle mesure et si des modifications ou précisions doivent être apportées à cet égard.	Recommandation appliquée

<sup>1</sup> A/72/5 (Vol. I) et A/72/5 (Vol. I)/Corr.1.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Pour toute élaboration future de contrats, l'Office des Nations Unies à Genève doit veiller à ce que les clauses contractuelles générales et le cahier des charges soient mieux harmonisés.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit prendre, pendant la passation des marchés relatifs au plan stratégique patrimonial, des mesures efficaces pour éviter tout retard supplémentaire susceptible de repousser le début des travaux de construction au-delà de la date prévue. Il convient néanmoins de veiller à ce que ces mesures soient prises dans un souci de précision et dans le cadre d'une supervision rigoureuse, faute de quoi de nouveaux retards pourraient survenir.	Recommandation appliquée

## **B. État de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial<sup>2</sup>**

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
L'Administration doit actualiser la stratégie de gestion des risques du plan stratégique patrimonial afin de la rendre plus conforme aux directives pour la gestion des projets de construction.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit élaborer des stratégies d'atténuation supplémentaires au cas où le niveau de confiance dans l'achèvement du plan stratégique patrimonial sans dépassement de budget tomberait en deçà de 50 %.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit veiller à effectuer le rapprochement entre les risques concrétisés et l'utilisation correspondante de la provision pour imprévus, et assurer un suivi des coûts accumulés par rapport à l'enveloppe financière prévisionnelle initiale.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit prendre les mesures appropriées pour accélérer les travaux de construction du bâtiment H, afin d'atténuer le retard actuel, et pour achever les modifications techniques à apporter au contrat conclu avec l'entreprise de bâtiment responsable de ces travaux.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit étudier des solutions de repli en cas de retards dans la réalisation des études techniques relatives aux bâtiments B2, C, D et S et dans les travaux de construction du bâtiment A.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit examiner, en ce qui concerne les procédures de passation des marchés à venir, s'il est inévitable que tous les soumissionnaires doivent contacter l'un des sous-traitants désignés au cours de la phase d'appel d'offres.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit veiller à ce que les sous-traitants désignés respectent la confidentialité des informations sur la procédure de passation des marchés, par exemple en concluant des accords de non-divulgaration qui porteraient explicitement sur les informations liées à cette procédure.	Recommandation en cours d'application

<sup>2</sup> A/73/157.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
L'Administration doit examiner la possibilité, si les conditions du contrat doivent faire l'objet de négociations, d'assouplir les critères d'acceptation des clauses et d'établir une distinction entre les modifications mineures et majeures demandées par les soumissionnaires.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit se prononcer d'urgence sur la façon de mettre en œuvre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail à tous les étages du nouveau bâtiment pour éviter tout nouveau risque de modifications, de retards et de dépenses supplémentaires pour le maître d'œuvre.	Recommandation appliquée
L'Administration doit faire reposer le calcul des économies d'énergie sur des données solides et fiables concernant la consommation d'énergie qui avait cours au Palais des Nations avant le début de la mise en œuvre du plan stratégique patrimonial, c'est-à-dire avant le début des travaux de construction du nouveau bâtiment.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit élaborer une stratégie solide et claire pour l'entretien et l'exploitation au cours de la période durant laquelle des sections du Palais des Nations auront déjà été rénovées tandis que d'autres sections attenantes seront encore en travaux. L'expérience acquise par la Section de la gestion des installations doit être prise en considération dans l'élaboration de cette stratégie.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit actualiser et calculer le montant applicable et potentiel des recettes locatives, en se fondant sur les baux actuels, des données fiables et des hypothèses réalistes, compte tenu du nombre de fonctionnaires appelés à déménager, des frais locatifs appropriés (selon le principe de pleine concurrence) et de la répartition actualisée des sources de financement des postes du personnel du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit élaborer une stratégie de valorisation détaillée pour toutes les parcelles présentant un potentiel de valorisation.	Recommandation en cours d'application