



Assemblée générale

Distr. générale
3 octobre 2022
Français
Original : anglais

Soixante-dix-septième session
Point 138 de l'ordre du jour
Projet de budget-programme pour 2023

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

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Les travaux de construction et de rénovation ont continué de progresser pendant la période considérée, malgré les difficultés résultant de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), des troubles géopolitiques et de l'incertitude économique qui règne au niveau mondial. L'appel d'offres pour la rénovation du bâtiment E a été mené à bien dans les limites du budget alloué, à l'issue d'un processus de passation de marché complexe et intensif.

Comme indiqué dans le précédent rapport du Secrétaire général (A/76/350), le nouveau bâtiment, le bâtiment H, est occupé depuis mai 2021, et l'essentiel des travaux visés par le contrat a été achevé le 4 octobre 2021. La période de garantie des travaux du bâtiment H court jusqu'en octobre 2023. Les éléments restants de la liste des réserves ont continué d'être traités, plus de 90 % des réserves ayant été levées jusqu'ici.

Grâce aux mesures strictes de maîtrise des coûts, aux analyses de valeur et au résultat du processus de passation de marché pour le bâtiment E, la situation financière prévue de l'ensemble du projet s'est améliorée d'environ 38,5 millions de francs suisses par rapport à la situation exposée dans le rapport d'étape précédent. Il est actuellement prévu que les dépenses afférentes au projet dépasseront le budget de moins de 1 %. L'équipe responsable du projet continuera de faire tout ce qu'elle peut pour maintenir cette situation favorable grâce à une gestion attentive des dépenses et des provisions pour imprévus.

Il est demandé à l'Assemblée générale de prendre note du présent rapport, de se prononcer sur les modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions et sur la monnaie utilisée à cette fin, d'approuver l'ouverture d'un compte spécial pluriannuel pour le projet, ainsi que les prévisions de dépenses concernant les activités de conseil liées à la stratégie de valorisation, d'un montant de 75 000 dollars qui sera imputé sur les recettes prévues au chapitre 2 des recettes (Recettes générales) du projet de budget-programme, et la réduction correspondante des recettes totales prévues pour 2023.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction	4
II. Objectifs et avantages du projet	4
A. Objectifs	4
B. Avantages.	5
III. Gouvernance, gestion et responsabilité du projet	5
A. Conseil consultatif	5
B. Comité directeur	5
C. Assurance quant à l'exécution du projet	6
D. Gestion du plan stratégique patrimonial	6
IV. Gestion des risques	7
V. Progrès accomplis	11
A. État d'avancement des activités	11
B. Stratégie de passation des marchés	17
C. Stratégies de gestion souple de l'espace de travail et optimisation de l'espace	18
D. Point sur les mesures prises pour éliminer les obstacles d'ordre physique ou technique ou touchant les communications que rencontrent les personnes handicapées	20
E. Incidences environnementales et réduction de la consommation d'énergie	21
F. Technologies de l'information et des communications, dispositifs audiovisuels et systèmes de radiodiffusion et de conférence.	22
G. Sécurité incendie et sécurité des personnes	22
H. Continuité des opérations	23
I. Calendrier d'exécution du projet	24
VI. Dépenses et coûts prévus	29
VII. Financement.	31
A. Accord de prêt avec le pays hôte	31
B. Plan circonstancié de remboursement du prêt octroyé par le pays hôte	31
C. Gestion des imprévus	31
D. Modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions et monnaie utilisée	35
E. Compte spécial pluriannuel	36
F. Informations actualisées sur les autres mécanismes de financement possibles	36
VIII. Autres questions pertinentes.	37
A. Valorisation du patrimoine foncier dont l'Organisation est propriétaire à Genève	37
B. Considérations liées à la sécurité.	38
C. Œuvres d'art, chefs-d'œuvre et autres cadeaux	39

D.	Projets ne relevant pas du plan stratégique patrimonial	40
E.	Considérations relatives à la maintenance pendant la phase suivant l'exécution du plan stratégique patrimonial	41
IX.	Prochaines étapes	42
X.	Décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre	43
Annexes		
I.	Ventilation des dépenses par source de financement	44
II.	Informations détaillées sur les schémas de financement	46
A.	Options en matière d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions	46
B.	Gestion des risques de change	49
C.	Taux d'intérêt négatifs	49
III.	État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes	53
A.	État d'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant le plan stratégique patrimonial formulées dans le rapport financier et les états financiers vérifiés de l'année terminée le 31 décembre 2016 et le rapport du Comité des commissaires aux comptes (volume I)	53
B.	État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial pour l'année terminée le 31 décembre 2017	53
C.	État d'application des recommandations concernant le plan stratégique patrimonial formulées dans le rapport financier et les états financiers vérifiés de l'année terminée le 31 décembre 2018 et le rapport du Comité des commissaires aux comptes (volume I)	54
D.	État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial pour l'année terminée le 31 décembre 2019	55
E.	État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial pour l'année terminée le 31 décembre 2020	56
F.	État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial pour l'année terminée le 31 décembre 2021	59
IV.	Représentations graphiques de l'état d'avancement du plan stratégique patrimonial	62
V.	Postes de gestion du projet : occupation depuis l'approbation du projet	65

I. Introduction

1. Le neuvième rapport d'étape sur le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève est soumis en application de la section XVIII de la résolution [76/246](#) A de l'Assemblée générale.
2. Le présent rapport fait le point des activités de planification et de construction menées entre le 1^{er} septembre 2021 et le 31 août 2022. Les informations financières qui y sont présentées ont été établies à partir des données disponibles au 31 juillet 2022.
3. Les travaux de rénovation des bâtiments historiques du Palais des Nations continuent de progresser : les premières tranches des travaux sont presque achevées et les essais et la mise en service sont en cours. Les travaux de rénovation ont subi de nouveaux retards, qui ont augmenté la durée de certaines tranches de travaux, mais le chemin critique global du projet n'a été prolongé que d'un mois, dans l'état actuel des choses, grâce aux mesures d'atténuation qui portent sur l'ordre et le chevauchement des travaux dans les bâtiments historiques et le bâtiment E.
4. Les travaux de construction du nouveau bâtiment permanent (bâtiment H), dont une partie considérable avait déjà été achevée au cours de la période précédente, ont été essentiellement achevés en octobre 2021, la période de garantie de deux ans ayant alors commencé à courir. Le bâtiment est maintenant entièrement occupé et utilisé, seul un petit nombre de réserves et de défauts étant en cours de traitement. Environ 90 % des problèmes mineurs inscrits sur la liste des réserves ont déjà été réglés. L'équipe chargée du projet et l'entrepreneur coopèrent actuellement de bonne foi pour traiter les questions en suspens concernant les comptes financiers. Le bâtiment de conférences temporaire, qui est en service depuis septembre 2020, continue d'être pleinement utilisé. Cette installation a été fermée en juillet afin que les trois salles de conférence puissent être réorganisées en une seule grande salle d'une capacité de 600 personnes. Il est prévu de rouvrir la salle de conférence temporaire en septembre 2022, avant la fermeture des grandes salles de conférence du bâtiment E en vue de leur rénovation en 2023.
5. Plusieurs mesures d'atténuation ont permis de réduire les coûts et les retards : notamment, les travaux de rénovation ont été réorganisés de façon à atténuer les retards autant que possible et plusieurs mesures d'analyse de la valeur ont été appliquées. Ces mesures d'atténuation ont contribué à améliorer la situation financière du projet d'environ 38,5 millions de francs suisses, ce qui est considérable, par rapport à la situation exposée dans le huitième rapport d'étape annuel. Le calendrier et les coûts du projet risquent toutefois de subir les effets imprévisibles des problèmes actuels de la chaîne d'approvisionnement, de l'incertitude des marchés mondiaux, de l'inflation et de la rapidité des processus de gestion du changement.
6. Se félicitant de l'appui continu des États Membres, le Secrétaire général est pleinement résolu à appliquer les stratégies d'atténuation qui seront nécessaires, notamment celles qui sont exposées dans le présent rapport, pour réduire tout dépassement des coûts par rapport à l'enveloppe globale maximale approuvée par l'Assemblée générale.

II. Objectifs et avantages du projet

A. Objectifs

7. Dans son rapport à l'Assemblée générale ([A/68/372](#), par. 15), le Secrétaire général a exposé les objectifs essentiels du plan stratégique patrimonial qui ont été définis au début du projet. Ces objectifs restent inchangés.

B. Avantages

8. Sur la base des objectifs essentiels, le directeur du projet a déterminé les avantages escomptés et les données de base, les méthodes à utiliser pour suivre et mesurer les progrès accomplis et en rendre compte, et les stratégies à mettre en place pour concrétiser les avantages en question, qui sont les suivants :

a) Tout au long des travaux de rénovation, le personnel peut continuer de travailler et les conférences prescrites dans les mandats continuent de se tenir, de façon à garantir la continuité des opérations ;

b) Les bâtiments seront plus sûrs et l'environnement de travail, plus sain. Les bâtiments du Palais auront été valorisés, les demandes d'indemnisation seront moins nombreuses et les locaux de l'Office des Nations Unies à Genève seront plus sûrs ;

c) Les personnes handicapées pourront accéder plus aisément aux bâtiments du Palais et mieux les utiliser ;

d) La consommation d'énergie sera plus faible. La consommation d'eau sera inférieure aux chiffres enregistrés avant les travaux de rénovation et de construction ;

e) Il sera possible de tenir des réunions hybrides, de façon à accueillir plus de participants. Les salles permettront la prestation de services d'interprétation dans les langues officielles et disposeront de cabines d'interprétation polyvalentes ;

f) Les salles de réunion seront plus nombreuses ; des coins cuisine, des cabines de réflexion et des espaces de collaboration auront été mis en place ; les aménagements permettront la gestion souple de l'espace de travail, de sorte que les bâtiments pourront accueillir un plus grand nombre de membres du personnel ;

g) Le patrimoine est protégé et promu et la réglementation applicable aux bâtiments est respectée. De nouvelles salles de conférence et des portes adaptées aux personnes handicapées auront été mises en place, sans porter atteinte au patrimoine du Palais des Nations.

III. Gouvernance, gestion et responsabilité du projet

A. Conseil consultatif

9. Le Conseil consultatif a tenu deux réunions et effectué une visite du nouveau bâtiment et du chantier de rénovation pendant la période considérée, respectivement en septembre 2021, juin 2022 et juillet 2022, une autre réunion étant prévue en octobre 2022. Parmi les principales questions qu'il a examinées au cours de la période, on peut citer la poursuite des travaux de rénovation dans le bâtiment AC du Palais, le début des travaux de rénovation dans les bâtiments A, S1 et B et dans la section AB (voir figure X), l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur le plan stratégique patrimonial, la continuité des opérations, la passation de marché pour les travaux de rénovation du bâtiment E, les stratégies relatives à la communication avec les parties prenantes, au suivi de l'état d'avancement du projet et à la présentation d'informations actualisées sur le financement, et les diverses modalités possibles d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions.

B. Comité directeur

10. Le Comité directeur a tenu trois réunions au cours de la période considérée, en mars, juin et août 2022. Il continue de surveiller l'avancement du projet compte tenu

du calendrier et du budget établis et veille tout particulièrement à ce que l'exécution du cahier des charges soit gérée au plus près et à ce que les contrôles financiers soient rigoureux. Pendant la période considérée, il s'est notamment penché sur les grandes questions suivantes : progrès accomplis dans la rénovation des bâtiments historiques du Palais ; passation de marché pour les travaux du bâtiment E ; gestion du budget ; révisions nécessaires du calendrier d'exécution du plan stratégique patrimonial ; gestion des contraintes budgétaires grâce aux analyses de valeur.

C. Assurance quant à l'exécution du projet

1. Gestion des risques indépendante et intégrée

11. Les services de gestion des risques continuent d'être assurés conformément aux prescriptions du projet dans le cadre de deux fonctions distinctes : l'établissement de rapports trimestriels indépendants sur la gestion des risques, qui sont communiqués aux responsables de la gouvernance, eux-mêmes indépendants de l'équipe de projet, et l'établissement d'études mensuelles de la gestion des risques. Les conclusions formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son dernier rapport, qui porte sur l'exercice terminé le 31 décembre 2021, seront prises en compte dans la stratégie de gestion des risques du projet.

2. Comité des commissaires aux comptes

12. Au cours de la période considérée, le Comité des commissaires aux comptes a effectué deux nouvelles visites, du 1^{er} au 19 novembre 2021 et du 10 au 28 janvier 2022, pour procéder à l'audit des travaux menés dans le cadre du plan stratégique patrimonial. Il a communiqué les recommandations formulées à l'issue de ces visites à la maîtresse d'ouvrage dans son quatrième rapport sur le plan stratégique patrimonial.

13. On trouvera à l'annexe III du présent rapport un résumé de l'état d'application des conclusions et recommandations du Comité des commissaires aux comptes. En ce qui concerne l'état d'application de ses recommandations antérieures, le Comité a confirmé dans son dernier rapport, compte tenu des réponses données par l'Administration en mars 2022 à ses précédents rapports d'audit ([A/76/5 \(Vol. I\)](#), [A/75/135](#), [A/74/5 \(Vol. I\)](#), [A/73/157](#), [A/72/5 \(Vol. I\)](#) et [A/72/5 \(Vol. I\)/Corr.1](#)) que, sur les 43 recommandations formulées, 39 (91 %) avaient été pleinement appliquées et que seulement 4 (9 %) étaient encore en cours d'application.

14. L'équipe du Comité, composée de spécialistes de l'audit externe, devrait réaliser son prochain audit complet en novembre 2022.

D. Gestion du plan stratégique patrimonial

15. Les modalités de gestion du plan stratégique décrites dans le rapport précédent ([A/76/350](#), par. 13) restent en place.

16. La pandémie continuait d'occasionner à la fin de 2021 des retards qui ont été aggravés par les problèmes relatifs aux chaînes d'approvisionnement mondiales, lesquels rallongeaient les délais de livraison, et des retards supplémentaires ont été causés par les prorogations du processus d'appel d'offres pour la rénovation du bâtiment E ; par conséquent, certaines activités qui devaient être entreprises plus tôt sont maintenant menées en même temps que les travaux de rénovation des bâtiments historiques, dont la durée sera donc prolongée. Cela a augmenté encore le risque que l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial se retrouve dans l'impossibilité de maintenir la cadence du projet, en évitant de nouveaux retards et des dépenses

supplémentaires, les effectifs dont dispose l'ONU étant insuffisants pour gérer la charge de travail accrue liée aux différents travaux menés en parallèle.

17. Pour continuer d'atténuer les retards, il est nécessaire de prolonger la durée de l'emploi de temporaire d'architecte (P-4), dont la création a été approuvée par l'Assemblée générale au paragraphe 24 de la section XVIII de sa résolution 76/264 A, pour couvrir toute l'année 2023. Face à l'évolution des besoins du projet, qui entre pleinement dans la phase de l'exécution des travaux de rénovation, l'équipe de gestion a été renforcée au moyen de ressources supplémentaires en matière d'assurance qualité, compte tenu de l'importance de la qualité des produits du projet et afin d'essayer d'éviter tout nouveau retard. Tous les postes relevant de l'Organisation des Nations Unies ont été pourvus. L'équipe chargée du projet a évalué la taille actuelle de l'équipe de gestion et confirmé qu'elle était appropriée à ce stade du projet. On trouvera à l'annexe V un tableau d'effectifs indiquant l'occupation des postes depuis l'approbation du projet jusqu'à la fin du mois de juillet 2022.

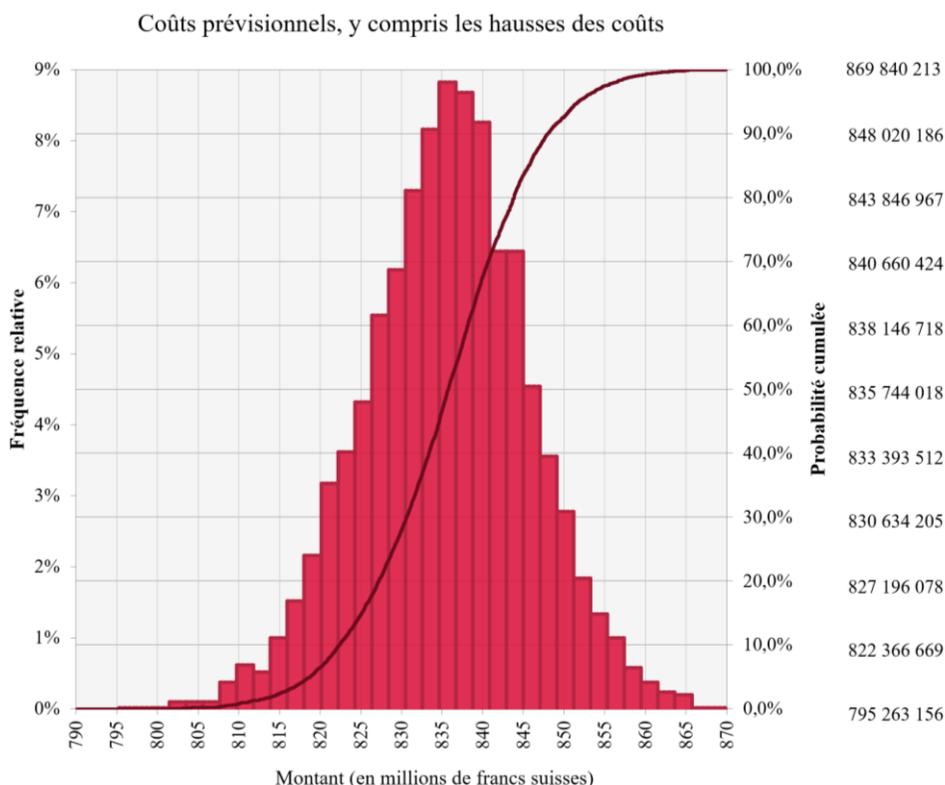
IV. Gestion des risques

18. La gestion des risques continue de faire partie intégrante de la gestion globale du projet. L'équipe chargée du projet s'emploie en permanence à recenser les risques relatifs aux délais et aux coûts qui pèsent sur les objectifs fixés et gère activement leurs répercussions. Elle a ainsi atténué plusieurs risques majeurs, notamment en intégrant une phase préalable aux travaux dans les contrats de rénovation du Palais et de démantèlement et de rénovation de la tour du bâtiment E pour pouvoir recevoir des soumissions concurrentielles et conclure un accord sur un prix maximum garanti. Le cabinet de gestion des risques estime que le cadre de gestion des risques du plan stratégique patrimonial est arrivé à maturité et qu'il est efficace, au vu de la complexité du projet et des conditions dans lesquelles il est exécuté.

19. Outre les travaux qu'il mène avec l'équipe chargée du projet, le cabinet de gestion des risques a continué de rendre compte directement et en toute indépendance à la maîtresse d'ouvrage. À ce jour, plus de 580 risques ont été recensés et portés dans l'inventaire correspondant, et 171 y figurent encore ; en moyenne, 11 risques ont été incorporés dans l'inventaire ou en ont été retirés chaque mois entre août 2021 et juillet 2022. Grâce à l'application de cette méthode professionnelle, les risques sont atténués tout au long de l'année jusqu'à ce qu'ils soient acceptés, évités, éliminés ou retirés de l'inventaire après l'achèvement des phases d'études techniques, de passation des marchés et de construction.

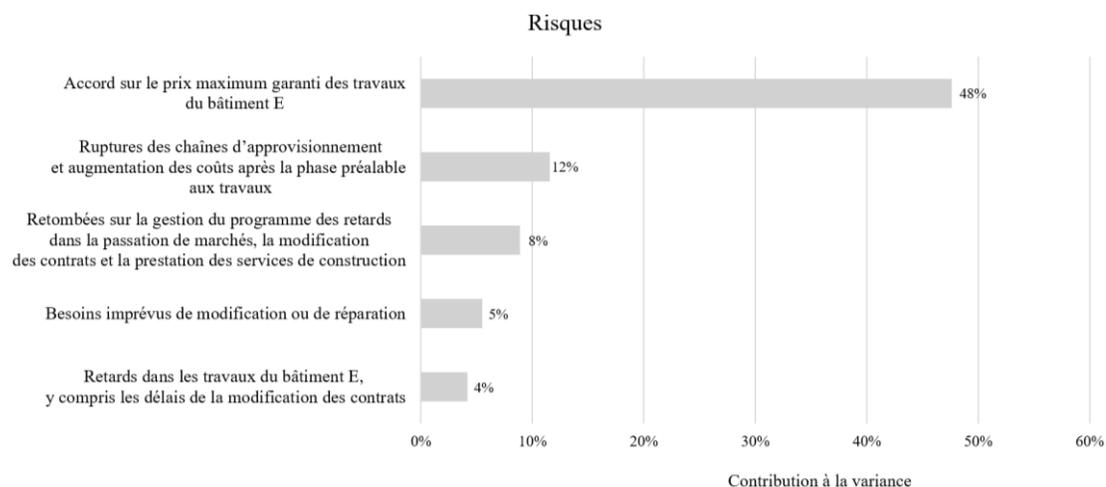
20. Le cabinet indépendant de gestion des risques réalise chaque mois des simulations concernant le projet selon la méthode de Monte-Carlo. Le résultat de la simulation de juillet 2022 est présenté dans la figure I. La figure II illustre les principaux risques classés en fonction de leur impact sur la variabilité des résultats du modèle de risque (coûts prévisionnels).

Figure I
Histogramme des coûts : risques liés au plan stratégique patrimonial, juillet 2022



21. La figure I illustre la fréquence relative des coûts prévus ainsi que la probabilité cumulée du résultat du modèle de risque. En particulier, elle indique le coût prévisionnel pour chaque niveau de confiance. Pour ses projets de construction, l'Organisation retient le point de référence « P80 » comme objectif de mesure des risques, ce qui signifie que, dans l'idéal, l'équipe de projet doit s'efforcer d'être sûre à 80 % que le projet sera exécuté dans les délais et sans dépassement du budget. En juillet 2022, on pouvait affirmer avec un niveau de confiance de 53 % que le projet serait mené à bien au coût budgétisé ou à un coût inférieur.

Figure II
Graphique en tornade sur la variabilité des coûts du projet en fonction des cinq risques ayant la plus grande incidence (juillet 2022)



22. On présente dans le tableau 1 une comparaison des cinq principaux risques par rapport à la situation exposée dans les deux derniers rapports d'étape.

Tableau 1

Comparaison des principaux risques liés au plan stratégique patrimonial (Genève) recensés dans le présent rapport et dans les rapports d'étape précédents du Secrétaire général

<i>Cinq principaux risques (A/75/355, par. 46)</i>	<i>Cinq principaux risques (A/76/350, par. 52)</i>	<i>Cinq principaux risques (situation actuelle)</i>
a) Répercussions des réclamations des entrepreneurs et des restrictions imposées par les autorités sur les activités de construction et la productivité de la main-d'œuvre dans le contexte de la pandémie de COVID-19	a) Modification de la conception actuelle en raison de changements dans les exigences des parties prenantes ou du temps pris par ces dernières pour les formuler, s'agissant notamment de l'adaptation des modalités de travail pour cause de pandémie	a) Augmentation des coûts due à la conclusion de l'accord sur le prix maximum garanti des travaux du bâtiment E après la phase préalable aux travaux
b) Évolution des besoins opérationnels au cours du projet	b) Retards dans la passation de marchés pour le bâtiment E, concernant notamment la formation des contrats et la conclusion d'un accord sur le prix maximum garanti après la phase préalable aux travaux	b) Retards et coûts supplémentaires dus à des ruptures des chaînes d'approvisionnement du fait de la pandémie ou de conflits
c) Erreurs ou omissions dans les études techniques relatives aux travaux à exécuter	c) Erreurs ou omissions dans les études techniques relatives aux travaux à exécuter	c) Délai entre la modification d'un contrat et le moment où l'entrepreneur est tenu de se conformer à l'instruction tendant à modifier les travaux
d) Possibilité que le prix maximum garanti du contrat relatif aux travaux de rénovation, qui sera déterminé à la fin de la phase préalable au lancement du chantier, soit établi avec du retard ou dépasse considérablement le coût estimé	d) Besoin imprévu d'altérer ou de réparer des structures ou des installations mécaniques et électriques existantes	d) Erreurs de conception et omissions dans le calcul du prix de l'offre pour les travaux sur le bâtiment E et d'autres travaux à exécuter
e) Éventualité que des retards se produisent ou que les entreprises chargées de la construction du bâtiment H ou des travaux de rénovation subséquents revendiquent une augmentation du montant du marché en raison de dépenses supplémentaires	e) Incertitude quant à la possibilité de voir augmenter le prix proposé sur le marché au cours de la prochaine procédure de passation de marché pour la rénovation du bâtiment E	e) Retards dans les travaux du bâtiment E du fait d'un besoin imprévu de modifier ou de réparer des structures ou des installations mécaniques et électriques existantes

Description des cinq principaux risques liés au projet

23. Les cinq principaux risques recensés dans le graphique sur la variabilité des coûts (figure II) sont expliqués plus en détail ci-dessous.

a) **Augmentation du prix maximum garanti** : il s'agit d'un nouveau risque, qui concerne l'augmentation des coûts qui pourrait résulter de la conclusion de l'accord sur le prix maximum garanti des travaux du bâtiment E après la phase préalable aux travaux. Le montant du contrat défini pendant la phase 1 est inférieur aux prévisions. Il existe donc un risque que, pendant la phase préalable aux travaux, il ne soit pas possible d'engager de sous-traitants et de fournisseurs sans faire augmenter le prix maximum garanti pendant la phase 2. Pour atténuer ce risque, l'équipe chargée du projet profitera de la phase préalable aux travaux pour comprendre et négocier toute augmentation potentielle des coûts qu'elle pourrait identifier en appliquant une approche « à livre ouvert » avec l'entrepreneur (un accord avec l'entrepreneur qui permet la transparence des coûts des lots de travaux). En outre, elle suivra de près le coût prévisionnel du projet pendant la phase préalable aux travaux, afin de repérer et d'évaluer au plus tôt toute augmentation des coûts. Cela lui permettra de définir des mesures d'atténuation appropriées face aux hausses des coûts. Pour atténuer ce risque, l'équipe de gestion du projet suit attentivement la situation, avec l'aide du cabinet indépendant de gestion des risques.

b) **Ruptures des chaînes d'approvisionnement et augmentation des coûts pendant la phase préalable aux travaux** : ce nouveau risque tient à la réalité de l'environnement commercial actuel. La pandémie et les troubles géopolitiques ont entraîné des ruptures et des retards dans les chaînes d'approvisionnement. Pour atténuer ce risque, l'équipe chargée du projet travaille avec l'entrepreneur pour commander les fournitures nécessaires dès que possible et trouver d'autres sources d'approvisionnement. En outre, elle suivra de près le coût prévisionnel du projet pendant la phase préalable aux travaux, afin de repérer et d'évaluer au plus tôt toute augmentation des coûts. Cela lui permettra de définir des mesures d'atténuation appropriées face aux hausses des coûts. Pour atténuer ce risque, l'équipe de gestion du projet suit attentivement la situation, avec l'aide du cabinet indépendant de gestion des risques.

c) **Retards liés à l'acceptation des modifications des contrats** : ce risque tient au long délai qui s'écoule entre la définition d'une modification du contrat et le moment où l'entrepreneur est tenu d'engager les travaux liés à cette modification. Ce risque s'est accru : dans la plupart des cas, il faut maintenant compter plus de 70 jours avant que l'entrepreneur ne doive se conformer à la modification. Pour atténuer ce risque, l'équipe chargée du projet a apporté des modifications au contrat de construction concernant le bâtiment E afin de réduire le délai en question. L'équipe chargée du projet travaillera également avec les entrepreneurs s'occupant des travaux des bâtiments historiques et du bâtiment E afin de donner la priorité aux modifications des contrats et de recourir à des processus accélérés dans le cadre des contrats de construction lorsque cela est possible. Pour atténuer ce risque, l'équipe de gestion du projet suit attentivement la situation, avec l'aide du cabinet indépendant de gestion des risques. Cependant, en raison des contraintes associées aux contrats de construction, ce risque n'est pas totalement évitable.

d) **Erreurs de conception et omissions** : ce risque s'est en partie concrétisé et il existe toujours, compte tenu des travaux de rénovation des bâtiments historiques et du bâtiment E qu'il reste à entreprendre. Pour l'atténuer, l'équipe chargée du projet et les entrepreneurs suivront des procédures d'assurance qualité, notamment pour contrôler la qualité des documents contractuels. L'équipe chargée du projet appliquera une procédure d'alerte rapide pour repérer les erreurs et les omissions à un stade précoce. Elle suivra les procédures établies pour évaluer les changements à prendre

en considération et les instructions à donner, y compris l'impact sur le calendrier et le budget. Pour atténuer ce risque, l'équipe de gestion du projet suit attentivement la situation, avec l'aide du cabinet indépendant de gestion des risques.

e) **Retards dans les travaux du bâtiment E** : ce risque concerne les besoins imprévus qu'il pourrait y avoir de modifier ou de réparer des structures ou des installations mécaniques et électriques existantes. Il résulte des retards dans l'application des modifications du contrat, des changements inattendus et des prestations de l'entrepreneur. Afin d'y remédier, on surveillera les prestations compte tenu du calendrier des travaux, de façon à mettre en évidence les écarts et à prendre les mesures nécessaires pour respecter les délais. Pour atténuer ce risque, l'équipe de gestion du projet suit attentivement la situation, avec l'aide du cabinet indépendant de gestion des risques.

24. La méthode retenue pour calculer les provisions pour imprévus est demeurée inchangée depuis le troisième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (A/71/403 et A/71/403/Corr.1). Lorsque la somme des coûts de base (construction, conception, conseil, dépenses connexes et gestion du projet) et des provisions nécessaires pour obtenir un niveau de confiance de 80 % dépasse le budget de 836,5 millions de francs suisses approuvé par l'Assemblée générale, des mesures d'atténuation supplémentaires sont prises afin de veiller à ce que le coût du projet reste dans les limites de l'enveloppe budgétaire approuvée.

V. Progrès accomplis

A. État d'avancement des activités

25. Pendant la période à l'examen, des progrès notables ont été accomplis dans la concrétisation d'étapes clés du projet, concernant les activités de conception, de passation de marchés et de construction :

a) Achèvement de l'essentiel des travaux de construction du nouveau bâtiment H le 4 octobre 2021, et inauguration officielle du bâtiment le 1^{er} novembre 2021. Le marché relatif à la construction de ce bâtiment est entré dans la période de garantie de deux ans, et des activités de clôture sont en cours pour la levée des réserves mineures restantes ;

b) Avancement considérable des travaux de rénovation des bâtiments historiques datant des années 1930 et 1950 avec le lancement des activités de mise en service du bâtiment AC en juin 2022 et la réalisation en cours des derniers travaux de finition dans les bâtiments D et S1. Les travaux dans les sections A et AB continuent d'avancer : la zone de la Salle des Pas Perdus, de part et d'autre de la principale Salle des Assemblées, a retrouvé sa conception d'origine datant des années 1930, et des travaux de finition sont en cours. Les salles de conférence historiques XI, XII et XVI sont en train d'être entièrement rénovées, et la construction de nouvelles cabines d'interprétation est presque achevée. Les travaux de rénovation du bâtiment C, qui ont démarré en octobre 2021, ont continué de progresser, notamment les travaux de démolition et de déshabillage nécessaires pour agrandir le Press Bar et créer le nouveau studio de la Télévision et vidéo des Nations Unies (UNTV), lesquels seront suivis par des travaux de mécanique, d'électricité et de plomberie ;

c) Mise en œuvre des dernières technologies en matière d'audiovisuel sur IP (audiovisuel sur réseau informatique) afin que le matériel et les technologies employés répondent à des standards de qualité reconnus dans le secteur pour les salles de conférence historiques des bâtiments A, AB et AC. Ces bâtiments, ainsi que le bâtiment de conférence temporaire, qui a été reconfiguré en une grande salle de

conférence de 600 places, seront ainsi en mesure d'assurer la continuité des opérations et de répondre à la nécessité, pour les participantes et participants aux conférences, de se connecter et d'assister à distance aux conférences multilingues, grâce principalement à des logiciels et à des systèmes audiovisuels informatiques, lorsque le bâtiment E sera fermé pour rénovations, à partir de début 2023 ;

d) Achèvement réussi du processus de passation de marchés concernant le bâtiment E (contrat 3), construit dans les années 1970. La signature du contrat est prévue pour la fin de l'année 2022. Il s'agira de la dernière grande passation de marché, et l'équipe chargée du projet pourra alors se concentrer exclusivement sur les étapes de gestion des marchés et d'exécution des travaux.

26. Comme cela a été souligné précédemment, les travaux de construction et de rénovation ont continué de progresser de manière notable, en dépit des nombreuses difficultés supplémentaires rencontrées en raison de la pandémie de COVID-19, de la situation des marchés mondiaux et de l'instabilité géopolitique dans certaines régions d'Europe. La combinaison de ces circonstances a provoqué des perturbations des chaînes d'approvisionnement et a eu des répercussions sur la disponibilité et les coûts de certaines matières premières essentielles, telles que l'acier, le fer, le nickel, les produits chimiques tels que le néon (largement utilisé dans la fabrication de composants électroniques) et le bois, ce qui a entraîné des retards de livraison de nombreux produits. L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial a continué d'atténuer les risques et de saisir les opportunités qui se présentaient pour avancer sur certaines des activités prévues pendant la pandémie de COVID-19. Les principales retombées de la crise et les mesures prises pour y remédier sont les suivantes :

a) Depuis le précédent rapport d'étape, de nouveaux retards ont été accusés en raison de la pandémie, en particulier à la fin de l'année 2021 et au début de l'année 2022. Cette situation s'explique en grande partie par la baisse des niveaux de productivité due au nombre important de cas de COVID-19, ce qui a entraîné un retard d'environ un mois pour toutes les sections en cours de rénovation. L'entrepreneur chargé des travaux de rénovation a fait savoir que les délais de livraison des matériaux et des équipements s'allongeaient, aussi bien pour les nouvelles commandes que pour celles qui ont déjà été passées. Jusqu'à présent, des mesures d'atténuation ont été prises par l'entrepreneur, qui a anticipé cette situation et s'est efforcé de commander les matériaux bien à l'avance. Cependant, pour les tranches de travaux qui n'ont pas encore démarré, ou lorsque des modifications sont apportées à la conception et nécessitent l'achat de matériaux supplémentaires, en particulier ceux contenant des composants électroniques, les répercussions sur le calendrier des travaux ne sont pas encore connues. L'équipe de projet et l'entrepreneur continuent de travailler en collaboration afin de trouver des solutions et de limiter les retards.

b) L'entrepreneur chargé des travaux de rénovation est encore en train d'évaluer l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur les coûts mais, à ce jour, les coûts sont en grande partie fixés dans le contrat et sont donc à ses risques, bien que certains coûts mineurs pourraient encore être attribuables aux installations et aux procédures sanitaires supplémentaires qui ont été nécessaires pendant la pandémie. Si toutes les restrictions en matière de santé, de sécurité, d'hygiène et de distanciation physique imposées depuis 2020 ont été levées au début de l'année 2022, le risque de survenue de nouvelles vagues de la pandémie dues à des variants reste présent. Des coûts imputables aux retards dans la réception des matériaux et des composants pour les modifications du projet, tels que les coûts liés aux mises à niveau technologiques des salles de conférence, continuent d'être engagés et sont pris en charge au titre des provisions pour imprévus actuelles.

c) L'entrepreneur chargé des travaux de rénovation a toutefois indiqué qu'en raison de l'effet combiné de la pandémie et de la situation géopolitique actuelle sur la chaîne d'approvisionnement, les prix augmentaient. Ces coûts sont en grande partie à la charge de l'entrepreneur et sont inclus dans le prix maximum garanti ; toutefois, à l'heure actuelle, compte tenu de l'évolution constante de la situation, l'ensemble des répercussions ne sont pas encore connues.

27. Les coûts du projet restent étroitement surveillés et demeurent sous contrôle, les coûts afférents aux travaux du bâtiment H étant désormais arrêtés, et la stratégie relative aux modalités de travail aménagées étant désormais incluse dans l'enveloppe budgétaire initiale, en application du paragraphe 13 de la section X de la résolution de la résolution 70/248 de l'Assemblée générale. Les efforts de négociation intensifs déployés à la fin de la phase préalable aux travaux de rénovation des bâtiments historiques pour parvenir à un consensus avec l'entrepreneur choisi ont permis la conclusion d'un accord de prix maximum garanti respectant les limites du budget prévu initialement, malgré l'augmentation des coûts et les retards liés à la pandémie. Cependant, compte tenu des dépenses supplémentaires relatives au projet de plan stratégique patrimonial et à l'équipe de conception liées au nouvel allongement des délais, auxquelles s'ajoutent des coûts encore inconnus qui seront établis pendant la phase préalable au lancement du chantier relatif au bâtiment E, la mise à disposition du bâtiment de conférence temporaire et les retards accusés dans les travaux de rénovation, et malgré une amélioration de la situation financière du projet, il reste possible que tous les éléments du cahier des charges initial ne soient pas exécutés dans les limites du budget approuvé.

28. En conséquence, l'ONU a procédé à des analyses de la valeur et à des optimisations visant à atteindre les objectifs approuvés dans le cahier des charges tout en réduisant les coûts. Par exemple, étant donné que le bâtiment E sera libéré pendant les travaux, le démantèlement de la tour pourra se faire plus rapidement puisque le nombre d'arrêts des travaux pour bruit excessif sera réduit. Les prévisions de dépenses sont suivies tous les mois, et le plan de dépenses est entièrement mis à jour à toutes les étapes importantes de l'exécution. Les risques liés au projet continuent d'être examinés et analysés de manière approfondie, et des stratégies d'atténuation appropriées continuent d'être élaborées et exécutées. Pour limiter encore les changements coûteux, l'équipe de projet a affiné le mécanisme de traitement, de documentation et d'approbation des modifications de conception. Les modifications majeures qui ont une incidence sur les parties prenantes internes doivent faire l'objet d'un accord interne visant à s'assurer que les parties prennent en charge ces changements. Au cours de la période considérée, aucune modification de conception n'a eu d'impact significatif sur le projet du point de vue des coûts, du calendrier ou de la réalisation des objectifs.

29. Pour illustrer l'état d'avancement des travaux, on trouvera, à la figure III, un visuel des finitions extérieures du bâtiment H, vues depuis le bâtiment E, et, aux figures IV, V, VI, VII et VIII, des images des travaux de rénovation en cours dans le Palais, afin que l'on puisse se faire une idée concrète des progrès considérables réalisés au cours de la période à l'examen.

Figure III
Nouveau bâtiment H terminé, vu de l'extérieur, juin 2022



Figure IV
Installation de bandes de guidage pour garantir l'accessibilité, niveau 02 du bâtiment AC, juin 2022



Figure V
Nettoyage final de la zone rénovée de la Salle des Pas Perdus du bâtiment AC,
juin 2022

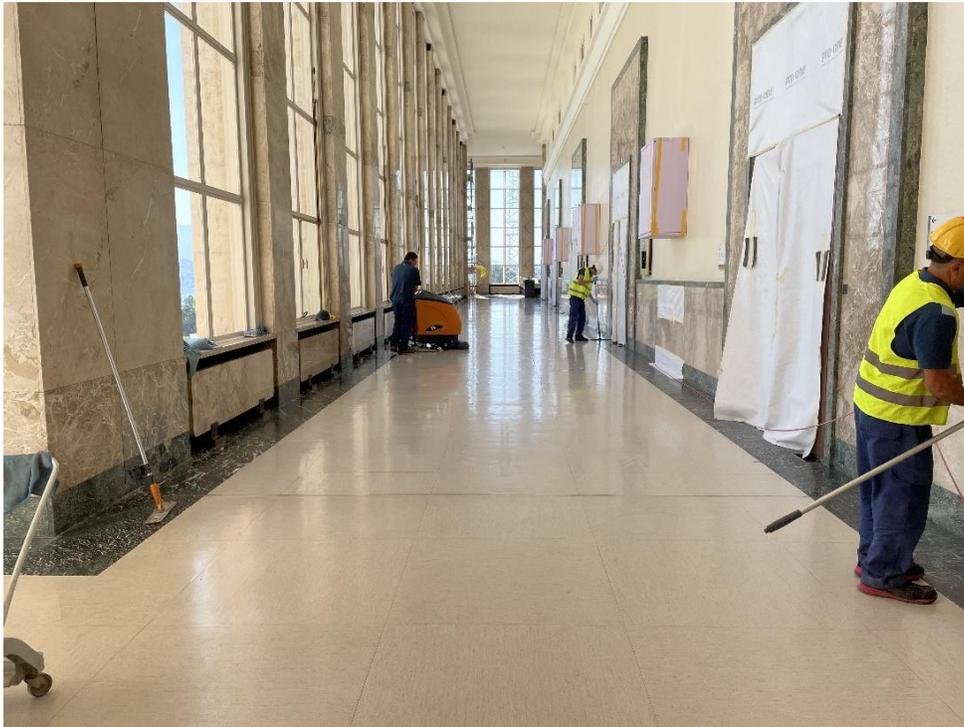


Figure VI
État du chantier de rénovation du bâtiment AC (salle IX) en juin 2022



Figure VII
État du chantier de rénovation de la Salle des Assemblées en juin 2022



Figure VIII
État du chantier de rénovation du bâtiment AC (nouveaux espaces de travail hybrides) en juin 2022



B. Stratégie de passation des marchés

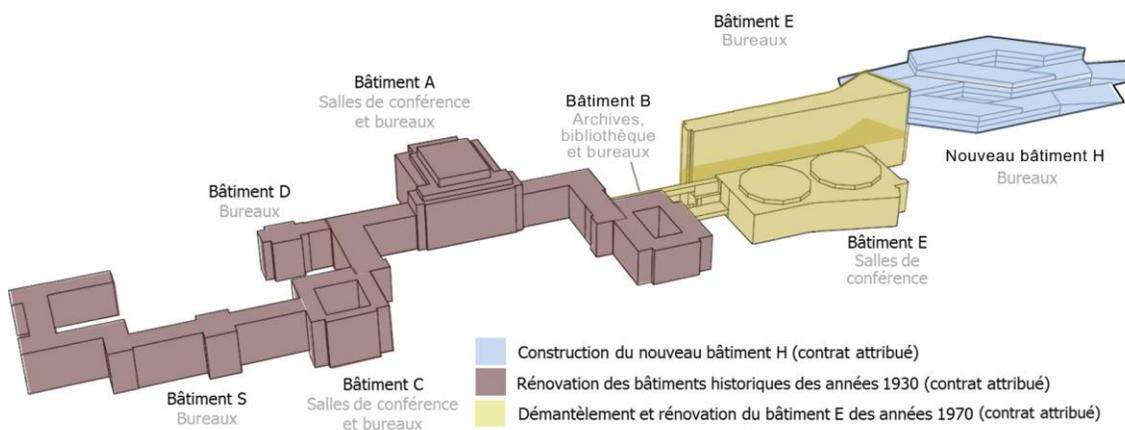
30. La figure IX offre une vue schématique des bâtiments du Palais des Nations, accompagnée du calendrier actualisé d'exécution de la stratégie de passation des marchés.

31. Au cours de la période considérée, la procédure d'appel d'offres concernant le bâtiment E a été achevée, y compris les évaluations techniques et commerciales et l'évaluation des risques. Les marchés ayant été approuvés en interne, le contrat est en cours de négociation et devrait être signé d'ici la fin de 2022. La phase préalable aux travaux de construction, d'une durée d'un an, commencera immédiatement après la signature du contrat, et les premiers travaux dans le bâtiment E, notamment le désamiantage et le déshabillage et démantèlement de la tour de bureaux, démarreront dès que les services de conférence et les membres du personnel auront déménagé du bâtiment, ce qui est actuellement prévu pour février 2023.

32. Sur la base des enseignements à retenir et conformément aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes à cet égard, il est fait appel, dans la stratégie de passation des marchés relative au bâtiment E, à une méthode dite « à livre ouvert » prévoyant une phase préalable aux travaux collaborative qui se déroulerait parallèlement à la phase d'achèvement des études techniques et la chevaucherait, dès le départ. Il s'agit d'une version révisée de la stratégie adoptée avec succès dans le cadre de la procédure d'appel d'offres et d'adjudication du contrat de rénovation des bâtiments historiques.

Figure IX

Vue schématique du complexe du Palais des Nations et de la stratégie de passation des marchés



33. Étant donné que le contrat pour les travaux du bâtiment E a été récemment attribué avec succès et dans les limites du budget, tous les contrats majeurs du projet sont en place. L'équipe de direction se concentre désormais sur la phase d'exécution des travaux de rénovation. Sur la base des enseignements tirés de la construction et de la livraison du nouveau bâtiment ainsi que de la phase préalable aux travaux et des travaux de rénovation en cours des bâtiments historiques datant des années 1930 et 1950, et afin de donner suite aux recommandations les plus récentes du Comité des commissaires aux comptes concernant les retards causés par les modifications, l'équipe de direction souhaite optimiser davantage les contrats de construction de l'ONU afin de mieux les adapter aux besoins de l'Organisation. Il s'agira notamment d'aligner les conditions de modification des contrats sur les dispositions standard des contrats de construction de la Fédération internationale des ingénieurs-conseils (FIDIC).

C. Stratégies de gestion souple de l'espace de travail et optimisation de l'espace

34. Le Secrétaire général a appliqué dans leur intégralité les dispositions des stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans le nouveau bâtiment permanent, comme l'a demandé l'Assemblée générale. Dans les bâtiments historiques du Palais, l'aménagement existant, essentiellement composé de bureaux individuels, demeurera l'environnement de travail prédominant ; on y ajoutera néanmoins un nombre limité de bureaux hybrides créés à dessein, qui pourront éventuellement être utilisés de manière flexible.

35. Au cours de la période considérée, le bâtiment H a continué d'être occupé par le personnel, et l'utilisation des espaces ouverts et des locaux auxiliaires, tels que les salles de réunion, les salles de projet et les espaces de travail aménagés, était satisfaisante. Dans le bâtiment AC, où ont été réalisés les premiers travaux de rénovation, les nouveaux bureaux hybrides et salles de réunion ont été équipés de mobilier neuf. Les bureaux fermés ont été aménagés avec le mobilier existant. Dans les salles de conférence du bâtiment AC, les tables de conférence qui font partie du patrimoine du Palais ont été adaptées pour accueillir les personnes en fauteuil roulant, tout en préservant le patrimoine de la salle. En outre, l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial est en train de rénover du mobilier qui fait partie du patrimoine du Palais dans les salles de conférence et dans les bureaux qui font partie du patrimoine.

36. La préservation et la restauration du patrimoine, objectifs clés du plan stratégique patrimonial, continueront d'être assurées avec soin et détermination, en faisant appel aux services d'experts de l'équipe de gestion du plan stratégique et des autorités du pays hôte. Des réunions et ateliers sur des questions ayant trait à cette thématique sont programmés à intervalle régulier avec les autorités du pays hôte compétentes en la matière, selon qu'il convient.

37. Le lancement des activités de déménagement du personnel dans le nouveau bâtiment permanent, en mai 2021, était une étape importante de la mise en œuvre progressive des stratégies de gestion souple de l'espace de travail et, à ce jour, plus de 1 200 personnes sont installées dans ces locaux. Les mesures de réduction du taux d'occupation des bureaux et de distanciation physique adoptées pour lutter contre la pandémie ont été levées en mai 2022. Lorsque le personnel qui est actuellement hébergé temporairement dans le bâtiment retournera dans les sections rénovées du Palais, à partir de l'automne 2022, l'attribution des espaces en vue des prochains déménagements temporaires dans le bâtiment H se fera en optimisant davantage l'occupation des bureaux. Le projet visera à améliorer l'efficacité de l'utilisation du bâtiment, ce qui supposera par exemple d'augmenter, dans la mesure du possible, le ratio d'utilisation des bureaux flexibles.

Occupation du complexe du Palais des Nations après l'achèvement du plan stratégique patrimonial

38. Dans le premier rapport annuel du Secrétaire général ([A/68/372](#)), la capacité finale des bâtiments rénovés du Palais des Nations était estimée à 3 507 occupants et postes de travail. Comme suite à l'adoption des stratégies de gestion souple dans le bâtiment H, le nombre total d'espaces de travail a été réduit afin d'accueillir les zones de collaboration et de soutien nécessaires pour favoriser un environnement de travail plus souple et efficace. La projection reste la même que celle présentée dans le huitième rapport d'étape annuel, et est à nouveau présentée dans le tableau 2, à toutes fins utiles.

Tableau 2
Nombre prévu de postes de travail et d'occupants

Emplacement	Capacité maximale après rénovation		
	Projection de référence (postes de travail et occupants) ^a	Projection actuelle	
		Espaces de travail	Occupants
Bâtiment A	232	221	221
Bâtiment B	158	168	168
Bâtiment C	277	218	218
Bâtiment D	182	224	224
Bâtiment S	833	797	797
Bâtiment E	412	268 ^b	268 ^b
Nouveau bâtiment permanent (bâtiment H)	1 413	1 346	1 550
Postes de travail pour les participants aux conférences	–	172	172
Capacité théorique résultant du partage des postes de travail dans les bâtiments historiques (état de référence) ^c	–	–	30
Total	3 507	3 414	3 648

^a Données de référence issues du premier rapport annuel du Secrétaire général (A/68/372).

^b Les chiffres relatifs au bâtiment E sont fournis à titre indicatif, l'étude technique complète n'ayant pas encore été achevée.

^c On estime qu'un ratio d'affectation alternée des postes de travail de 11 personnes pour 10 postes pourrait être établi dans certains des nouveaux espaces hybrides, ce qui entraînerait une légère augmentation de la capacité (environ 30 personnes supplémentaires).

39. Sur la base de la capacité d'accueil maximale de 3 648 personnes mentionnée dans le tableau 2, il est prévu que tous les espaces soient attribués. Les effectifs du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme (HCDH) (membres du personnel, stagiaires et consultants) sont passés de 730 à 930 et deux nouvelles entités (Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et Global Executive Leadership Initiative) ont emménagé dans le bâtiment H au second semestre de 2021. Les effectifs des différentes entités établies au Palais des Nations fluctuent selon les années et ne peuvent pas être déterminés de manière définitive pour le moment. Une capacité suffisante est maintenue pour compenser la fermeture progressive des différents bâtiments pendant les travaux de rénovation. Toutefois, à l'achèvement du projet de plan stratégique patrimonial, la capacité d'accueil maximale totale du complexe du Palais devrait être supérieure aux prévisions initiales, à savoir 3 507 occupants.

Encourager d'autres entités des Nations Unies à s'installer au Palais des Nations

40. Le Secrétariat continue de collaborer activement avec les entités des Nations Unies qui ont des bureaux à Genève, les encourageant à emménager au Palais des Nations, ce qui leur offrirait un emplacement central, des équipements communs, de bonnes conditions de sécurité et d'autres gains d'efficacité opérationnelle et permettrait de créer des effets de synergie entre les mandats. Au cours de la période considérée, la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et la Global Executive Leadership Initiative ont emménagé dans le bâtiment H. En janvier 2022, la Commission internationale indépendante chargée d'enquêter dans le Territoire palestinien occupé, y compris Jérusalem-Est, et en Israël s'est installée dans

la Dépendance La Pelouse. Des demandes d'hébergement d'autres entités et organes des Nations Unies établis en vertu de mandats du Conseil des droits de l'homme continuent d'être reçues et des travaux sont en cours pour déterminer s'il est possible d'y accéder, au cas par cas. Comme indiqué précédemment, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Centre international de calcul des Nations Unies, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et le Programme alimentaire mondial se sont tous de nouveau dits intéressés. En raison des travaux de rénovation en cours dans plusieurs sections du Palais, ainsi que des restrictions liées à la pandémie, l'espace de bureau disponible est temporairement limité. Il a donc été décidé de suspendre l'arrivée d'entités supplémentaires jusqu'à l'achèvement de la rénovation de certaines sections. Lorsque l'espace disponible sera suffisant, on attendra de ces organismes qu'ils appliquent les stratégies de gestion souple de l'espace de travail mises en place dans les bâtiments, nouveaux ou anciens, qu'ils occuperont.

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. Comme indiqué dans les cinquième, sixième, septième et huitième rapports d'étape annuels du Secrétaire général ([A/73/395](#), [A/74/452](#), [A/75/355](#) et [A/76/350](#)), un plan général relatif à l'accessibilité a été élaboré par un cabinet de conseil spécialisé, et les recommandations issues des audits d'accessibilité des bâtiments, nouveaux ou anciens, ont été appliquées et continuent de l'être aux différentes étapes de la conception du projet.

42. Au cours de la période considérée, les travaux de rénovation du bâtiment AB, réalisés dans le cadre de la rénovation des bâtiments historiques, se sont achevés. Plusieurs mesures d'accessibilité ont été mises en place pendant ces travaux. Par exemple, un vaste réseau de bandes de guidage a été mis en place aux niveaux 0 et 3 afin de faciliter au maximum les déplacements des personnes malvoyantes dans les bâtiments S à E.

43. Dans la Salle des Pas Perdus, l'accès aux salles de conférence a été adapté grâce à l'installation de boutons-poussoirs d'ouverture des portes à hauteur de fauteuil roulant sur les deux ensembles de portes doubles automatiques. Les tables de conférence qui font partie du patrimoine ont été adaptées aux personnes se déplaçant en fauteuil roulant. Les systèmes audiovisuels et informatiques ont également été modifiés afin de faciliter l'accès aux microphones et aux prises électriques. Les cabines d'interprétation ont été rendues accessibles aux personnes se déplaçant en fauteuil roulant grâce à l'installation de rampes dont la pente ne dépasse pas 6 %, conformément à la réglementation suisse, ou à l'installation d'un monte-escalier. La mise en œuvre de toutes ces mesures a permis de préserver le patrimoine de la salle de conférence et du mobilier. Dans son dernier rapport, le Comité des commissaires aux comptes a formulé plusieurs recommandations sur les défauts de conception et de construction en matière d'accessibilité, et l'équipe chargée du projet s'emploie activement à résoudre ces problèmes.

44. En outre, le cahier des charges du plan stratégique patrimonial prévoit l'installation de tables multisensorielles aux trois principaux points d'entrée du Palais des Nations, qui serviront à orienter les personnes visitant le Palais. Ces nouvelles tables multisensorielles permettront aux personnes handicapées de s'orienter dans le Palais. Elles seront équipées d'une surface tactile et d'un écran d'information

comprenant un plan du Palais afin que les personnes ayant un handicap sensoriel puissent consulter les indications. D'autres fonctionnalités sont en cours de développement. Des réunions ont été organisées avec une société de conseil spécialisée en vue de la conception du futur contenu de ces dispositifs, auxquelles ont participé des représentants de groupes de personnes handicapées. Lorsque le bâtiment H a été remis et est devenu pleinement opérationnel, le groupe de travail sur l'inclusion des personnes handicapées a visité le bâtiment. Le groupe de travail s'est félicité de la générosité des surfaces destinées à la circulation des piétons et des fauteuils roulants ainsi que des postes de travail, des ascenseurs et des halls d'entrée. Il a recensé quelques défauts mineurs, qui sont en train d'être corrigés, notamment l'accès à certaines portes qui ne sont pas adaptées aux personnes en fauteuil roulant, et la couleur ou le contraste de couleurs dans les escaliers pour permettre aux personnes malvoyantes de se déplacer en toute sécurité. Une balustrade avec une barre horizontale amovible sera installée dans les escaliers en gradins du bâtiment H afin d'améliorer la sécurité pour les personnes handicapées. Dans l'ensemble, cependant, le groupe de travail a estimé que l'accessibilité du nouveau bâtiment était nettement meilleure que celle des autres bâtiments du campus, bien qu'un certain nombre de défauts dans les bâtiments existants doivent être traités dans le cadre des travaux de rénovation en cours.

E. Incidences environnementales et réduction de la consommation d'énergie

45. Comme indiqué précédemment, 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 le Secrétaire général l'a indiqué dans son rapport daté du 8 août 2011 [A/66/279, par. 11 c) iv)]. Afin de tenir compte de la date d'approbation du cahier des charges du plan stratégique patrimonial par l'Assemblée générale, en décembre 2015, une méthode de calcul actualisée a été mise au point et convenue avec le Comité des commissaires aux comptes. L'objectif révisé de réduction de la consommation d'énergie à atteindre dans le cadre du plan stratégique patrimonial est désormais de 11,5 %, alors que le niveau de référence révisé de 2015 était de 25 %. Il convient de noter que, si la consommation d'énergie est en train de baisser, le coût de l'énergie ne cesse d'augmenter.

Tableau 3

Données actualisées sur la réduction de la consommation d'énergie

(Unité : kWh)

Consommation d'énergie totale ajustée (2010)	59 263 913
Objectif à l'achèvement du projet de plan stratégique patrimonial (réduction de 25 %)	44 447 936
Réduction de la consommation d'énergie (2010 à 2015) (donation versée par la Suisse)	(9 057 796)
Consommation totale d'énergie, déduction faite des économies déjà réalisées (niveau de référence de 2015)	50 206 117
Économies d'énergie escomptées à l'achèvement du plan stratégique patrimonial	5 758 182
Économies d'énergie par rapport à 2015 (en pourcentage)	11,5 %

46. Ces objectifs sont ambitieux mais ils peuvent être atteints si la rénovation est effectuée conformément aux études techniques de référence, comme cela a été fait notamment grâce aux initiatives suivantes :

a) L'incidence environnementale du bâtiment H fait l'objet de contrôles rigoureux pour garantir un degré de performance équivalent au niveau Or de la certification Leadership in Energy and Environmental Design, reconnue à l'échelle internationale pour les bâtiments écologiques. Le nouveau bâtiment permanent fera l'objet d'un suivi sur deux ans pour optimiser sa consommation d'énergie ;

b) Les bâtiments anciens du Palais des Nations et le nouveau bâtiment H ont été déclarés, à l'issue de la phase de conception et à titre provisoire, respectueux des normes d'efficacité énergétique Minergie, programme de certification suisse pour les bâtiments à faible consommation d'énergie ;

c) Le centre énergétique du bâtiment E a été modernisé pour être connecté au réseau du lac Léman, une solution thermique 100 % renouvelable qui utilise la température de l'eau du lac pour refroidir et chauffer les bâtiments du campus.

F. Technologies de l'information et des communications, dispositifs audiovisuels et systèmes de radiodiffusion et de conférence

47. Les efforts de coordination avec le Service des technologies de l'information et de la communication de l'Office des Nations Unies à Genève se sont poursuivis afin d'assurer la continuité des activités du réseau informatique sur le campus pendant les travaux de rénovation, ainsi que pour veiller à ce que l'installation des équipements techniques dans leur configuration finale se déroule comme prévu. Des mesures supplémentaires de redondance du réseau informatique ont été prévues dans les nouvelles installations. En outre, il est désormais possible d'effectuer des mises à niveau régulières par modules, y compris pendant les heures de travail habituelles.

48. Malgré les difficultés liées à la pandémie de COVID-19 et la réduction du nombre de salles de conférence disponibles en raison des travaux, l'Office des Nations Unies à Genève a assuré la continuité des réunions inscrites au calendrier. Les travaux de rénovation sont également l'occasion d'aider l'Office à mettre à niveau son système de conférences pour répondre à la demande accrue en matière de fonctionnalités et de capacités. Il est notamment prévu d'améliorer la capacité et la sécurité du réseau informatique et de communications et des équipements des salles de conférence, de traiter les transmissions vidéo et audio selon le protocole Internet standard et d'optimiser les opérations de soutien depuis un centre de contrôle.

49. Au cours de la période considérée, la conception des systèmes de radiodiffusion et de conférence a continué d'être mise à jour comme prévu, en collaboration avec l'entrepreneur chargé des travaux de rénovation, afin de mettre en place un studio de l'UNTV rénové qui soit en mesure de faire face à la demande accrue de diffusions sur le Web.

G. Sécurité incendie et sécurité des personnes

50. Comme indiqué dans le huitième rapport annuel d'étape, 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 un juste milieu entre ces deux objectifs parfois contradictoires. Les autorités du pays hôte ont confirmé qu'elles approuvaient les mesures de conception proposées en vue des travaux de rénovation. Un professionnel de la sécurité incendie indépendant et certifié, agréé par les autorités de lutte contre les incendies du pays hôte, a été engagé pour veiller à la parfaite conformité des travaux effectués sur place avec les permis.

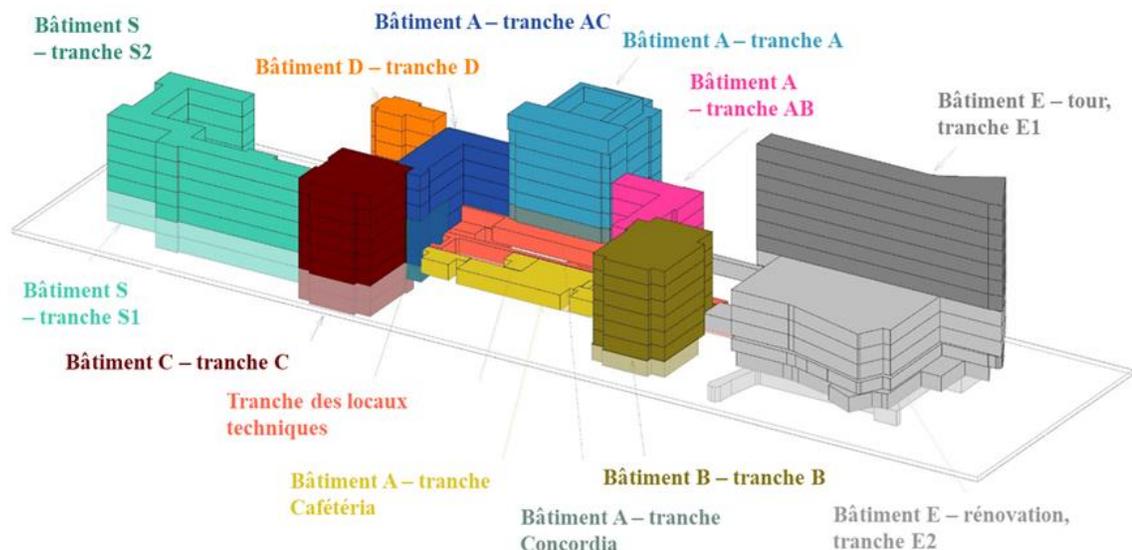
H. Continuité des opérations

51. Durant la période considérée, l'application des exigences formulées par les parties prenantes ainsi que des mesures visant à garantir la continuité des activités s'est poursuivie sans accroc. Par exemple, une nouvelle salle de presse temporaire a été construite dans le bâtiment B afin d'assurer la continuité des activités jusqu'à l'achèvement de la nouvelle salle de presse permanente dans le bâtiment AC. Le plan détaillé de continuité des opérations prévoit également le raccordement à des solutions de secours pour l'alimentation électrique, les technologies de l'information et les systèmes audiovisuels à chaque fois que des travaux de rénovation seront effectués dans des locaux techniques sensibles du Palais. Le projet a également permis de créer un accès au Service d'achats pour les fonctionnaires internationaux (SAFI) via les ascenseurs du bâtiment S1, afin de garantir un accès continu aux membres du personnel qui ne peuvent pas utiliser l'escalier existant dans l'entrée du bâtiment S2. Malgré les travaux en cours au sous-sol du Palais, la continuité des activités de la cafétéria principale du Palais a été assurée. Une espace temporaire a également été créée dans la section S2 pour accueillir le service médical, lequel comprend un laboratoire, une infirmerie et des salles de consultation médicale, ce qui permet d'assurer la continuité des services médicaux.

52. Les questions se posant en matière de continuité des opérations sont évaluées quotidiennement pendant les activités de construction, tandis que le calendrier des travaux est mis à jour de façon hebdomadaire et communiqué à toutes les équipes techniques pour examen. Les risques sont par ailleurs analysés et les résultats obtenus partagés et discutés plus avant lors de réunions de coordination hebdomadaires spéciales organisées avec les équipes de la Section de la gestion des installations, du Service de la sécurité et de la sûreté et du Service des technologies de l'information et de la communication de l'Office des Nations Unies à Genève.

53. Les tranches de travaux de rénovation des bâtiments existants sont les mêmes que dans le rapport précédent et sont à nouveau présentées à titre d'information dans la figure X. Comme mesure supplémentaire d'atténuation des risques pour la continuité des activités, un groupe intégré d'intervention en cas de crise consacré à la continuité des activités a été créé via la plateforme de communication Signal. Celui-ci regroupe des parties prenantes essentielles de l'Office des Nations Unies à Genève, des personnes référentes pour la hausse des coûts du projet et des parties prenantes essentielles de l'entrepreneur principal. Le groupe a été utilisé de manière efficace et permet d'accélérer la communication et de réduire les délais d'intervention pour éliminer les menaces immédiates auxquelles le programme est confronté.

Figure X
Représentation en trois dimensions des tranches de travaux de rénovation des bâtiments anciens



54. La fermeture d'un nombre important de salles de conférence a réduit la capacité de l'Office des Nations Unies à Genève à accueillir des manifestations et des réunions. Cependant, toutes les réunions inscrites au calendrier ont continué d'avoir lieu. Le bâtiment de conférence temporaire continuera de fournir d'importantes capacités d'accueil supplémentaires pendant toute la durée des travaux de rénovation. Suite à sa reconfiguration, le centre de conférence temporaire peut désormais accueillir 600 personnes, ce qui permet d'assurer la continuité des conférences au Palais des Nations. Entre septembre 2020 et juillet 2022, le taux d'occupation moyen du centre de conférence temporaire était de 56 %. Les mois de mars, mai et juin 2022 ont connu les plus hauts taux d'occupation, à savoir 96 %, 99 % et 100 % respectivement.

I. Calendrier d'exécution du projet

55. Le calendrier d'exécution du projet a été à nouveau mis à jour pour tenir compte de l'avancement considérable des travaux au cours de la période considérée, malgré nombre de problèmes. Le calendrier a été décalé d'un mois depuis le huitième rapport annuel d'étape en raison des retards rencontrés par l'entreprise de rénovation du fait de la pandémie et des délais de livraison et pénuries de matériaux critiques.

56. Les prochaines grandes étapes du projet sont illustrées dans la figure XI :

- a) Poursuite en 2022 des travaux de rénovation des bâtiments historiques du Palais datant des années 1930 et 1950 ;
- b) L'essentiel des travaux de construction du nouveau bâtiment, le bâtiment H, ont été achevés le 4 octobre 2021. Les activités nécessaires à la levée des réserves seront achevées en 2022 ;
- c) Achèvement du processus de passation du marché principal pour la phase 2.2 (rénovation du bâtiment E) au troisième trimestre de 2022 ;
- d) Désignation d'un entrepreneur pour la phase 2.2 (rénovation et démantèlement du bâtiment E datant des années 1970) et début de la phase préalable

aux travaux, y compris l'achèvement des études techniques au dernier semestre de 2022 et au premier semestre de 2023, la fermeture du bâtiment E étant subordonnée à l'achèvement et à la remise en service complète des salles de conférence rénovées ;

e) Achèvement progressif des principales phases subsidiaires relatives à la rénovation des bâtiments historiques des années 1930 (bâtiments A, D et S1) d'ici à la fin de 2022 et achèvement progressif des dernières phases subsidiaires (bâtiments B, C et S2) de 2023 au premier trimestre de 2024 ;

f) Achèvement de la rénovation du bâtiment E au début de 2025 ;

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 des finances reflétant la période de garantie de deux ans associée à chacun des principaux contrats.

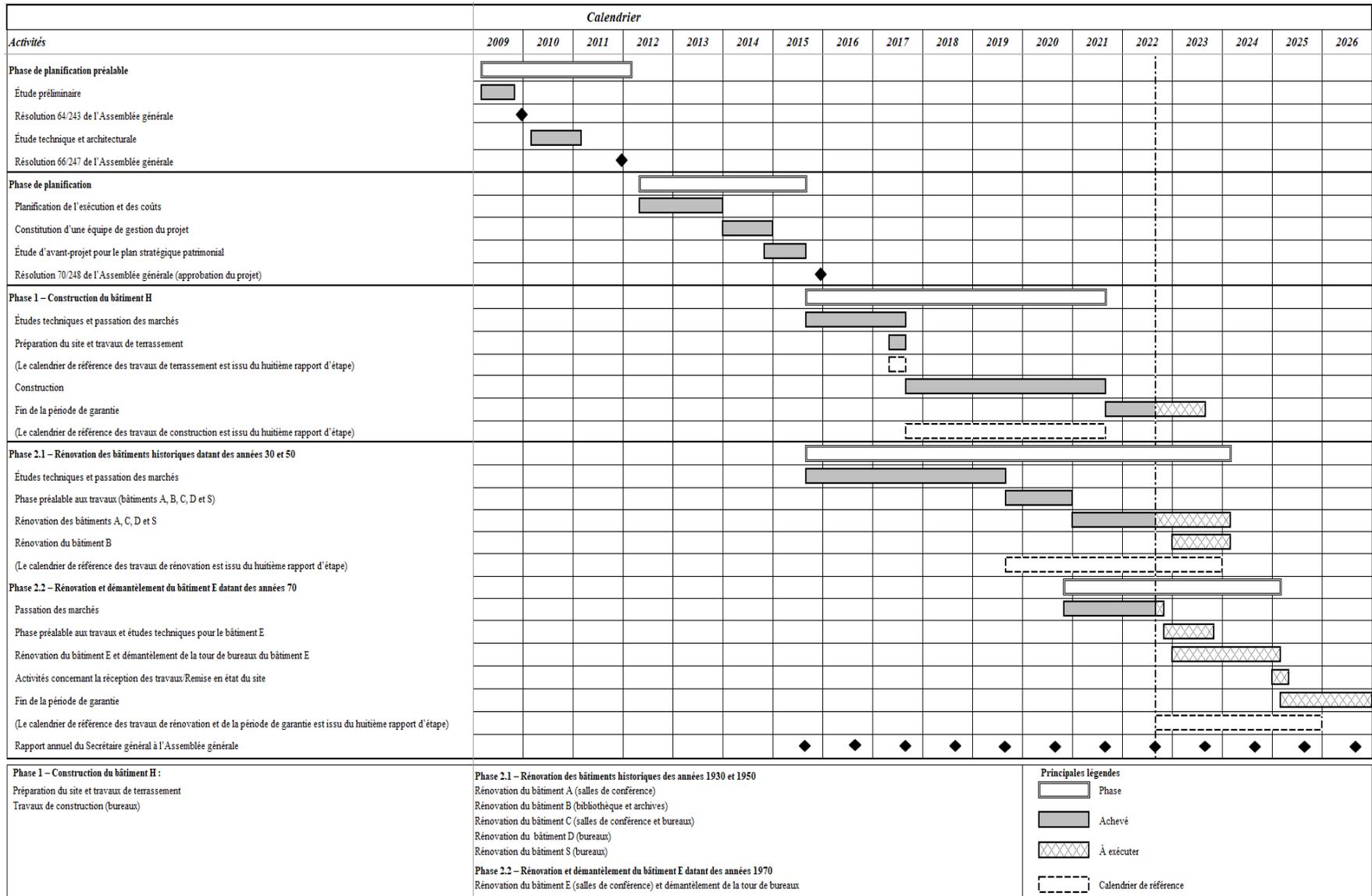
57. Bien que l'essentiel des travaux de construction du nouveau bâtiment, le bâtiment H, ait été achevés en octobre 2021, l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial continue de collaborer avec l'entreprise prestataire pour mener à bonne fin les activités nécessaires à la levée des réserves concernant le bâtiment H ainsi que les travaux saisonniers requis pour la mise en service des systèmes énergétiques du bâtiment, comme l'exigent les normes de durabilité environnementale Leadership in Energy and Environmental Design et les normes d'efficacité énergétique Minergie.

58. En plus des difficultés externes mentionnées précédemment, il en est que l'on rencontre fréquemment dans la rénovation des bâtiments historiques. Ainsi, les travaux de rénovation comportent des risques sous la forme de tâches imprévues qui peuvent retarder l'achèvement des différentes tranches, comme ce fut le cas pour le bâtiment D, où les travaux ont été retardés par la nécessité d'assurer la mise en conformité pour la sécurité incendie comme suite à la découverte de la structure en acier mise à jour lors des démolitions, bien que cela n'ait pas eu de répercussions sur le chemin critique global du plan stratégique patrimonial. En outre, les améliorations apportées à la qualité du système audiovisuel ont repoussé la date d'achèvement des tranches AC, A et AB au dernier trimestre de 2022. Ces changements contribueront à l'amélioration des services de conférence et de la continuité des activités.

59. En ce qui concerne la phase de passation des marchés pour la rénovation et le démantèlement du bâtiment E, l'appel d'offres a été lancé aux soumissionnaires à la mi-septembre 2021 et les soumissionnaires ont remis leurs propositions à la mi-février 2022. La phase de passation des marchés pour le bâtiment E a été prolongée de huit mois car les soumissionnaires ont demandé plus de temps pour présenter des propositions plus travaillées et il a fallu également plus de temps pour l'évaluation et la négociation des contrats. Sept mois ont pu être rattrapés sur ce retard en optimisant la séquence des travaux pour le bâtiment E et en faisant se chevaucher les activités préliminaires et les travaux de rénovation principaux.

60. Le calendrier des travaux, qui a servi de base au prix maximum garanti négocié dans les contrats, a été impacté par les éléments mentionnés ci-dessus, qui ont allongé d'un mois le retard global dans l'exécution du projet. Ainsi, l'achèvement de la rénovation des bâtiments historiques (phase 2.1) est prévu pour le premier trimestre de 2024 et la rénovation et le démantèlement du bâtiment E (phase 2.2) seront achevés au début de 2025.

Figure XI
Calendrier d'exécution du projet



61. Le tableau 4 illustre les dates des principales étapes du projet stratégique patrimonial et fournit des informations et des explications sur les retards et les améliorations du calendrier par rapport au précédent rapport d'étape :

Tableau 4

Calendrier actualisé sous forme de tableau, par rapport au calendrier figurant dans le rapport précédent

Phase/phase subsidiaire	Dans le rapport actuel		Dans le rapport précédent (A/76/350)		Changement de la date de fin	Motifs et observations
	Début	Fin	Début	Fin		
1. Planification préalable	Mars 2009	Février 2012	Mars 2009	Février 2012	Pas de changement	–
ii) Étude préliminaire	Mars 2009	Octobre 2009	Mars 2009	Octobre 2009	Pas de changement	–
ii) Étude technique et architecturale	Mars 2010	Février 2011	Mars 2010	Février 2011	Pas de changement	–
2. Planification	Mai 2012	Août 2015	Mai 2012	Août 2015	Pas de changement	–
i) Planification de l'exécution et des coûts	Mai 2012	Décembre 2013	Mai 2012	Décembre 2013	Pas de changement	–
ii) Constitution d'une équipe de gestion du projet	Janvier 2014	Décembre 2014	Janvier 2014	Décembre 2014	Pas de changement	–
iii) Parti architectural du plan stratégique patrimonial	Novembre 2014	Août 2015	Novembre 2014	Août 2015	Pas de changement	–
3. Phase 1 – Construction du bâtiment H	Octobre 2015	Septembre 2021	Octobre 2015	Septembre 2021	Pas de changement	–
i) Conception détaillée et passation des marchés	Octobre 2015	Août 2017	Octobre 2015	Août 2017	Pas de changement	–
ii) Préparation du site et travaux de terrassement	Avril 2017	Août 2017	Avril 2017	Août 2017	Pas de changement	–
iii) Construction	Septembre 2017	Octobre 2021	Septembre 2017	Septembre 2021	Prolongation de 1 mois	L'essentiel des travaux a été achevé le 4 octobre 2021
iv) Fin de la période de garantie	Octobre 2021	Octobre 2023	–	–	–	La période de fin de la garantie n'était pas précisée dans le rapport précédent
4. Phase 2.1 – Rénovation des bâtiments historiques des années 1930 et 1950	Octobre 2015	Mars 2024	Octobre 2015	Décembre 2023	Prolongation de 3 mois	Retards dus à la COVID-19, à l'interruption des chaînes d'approvisionnement et à la modernisation des salles de conférence
i) Études techniques et passation des marchés	Octobre 2015	Novembre 2019	Octobre 2015	Novembre 2019	Pas de changement	Achévé

Phase/phase subsidiaire	Dans le rapport actuel		Dans le rapport précédent (A/76/350)		Changement de la date de fin	Motifs et observations
	Début	Fin	Début	Fin		
ii) Phase préalable aux travaux de construction des bâtiments A, B, C, D et S	Novembre 2019	Décembre 2020	Novembre 2019	Décembre 2020	Pas de changement	Achevé
iii) Rénovation des bâtiments A, C, D et S	Janvier 2021	Mars 2024	Janvier 2021	Décembre 2023	Prolongation de 3 mois	Voir ci-dessus la phase 2.1
iv) Rénovation du bâtiment B	Janvier 2023	Mars 2024	Janvier 2023	Décembre 2023	Prolongation de 3 mois	Voir ci-dessus la phase 2.1
5. Phase 2.2 – Rénovation et démantèlement du bâtiment E datant des années 1970	Décembre 2020	Janvier 2025	Décembre 2020	Décembre 2024	Prolongation de 1 mois	Voir ci-dessus la phase 2.1 Également des retards dus à la prolongation de la procédure de passation des marchés pour le bâtiment E Rattrapage de 7 mois : optimisation des travaux du bâtiment E et chevauchement des activités préliminaires et des travaux de rénovation principaux
i) Passation des marchés	Décembre 2020	Septembre 2022	Décembre 2020	Janvier 2022	Prolongation de 8 mois	Retards dus à la prolongation des délais dans la procédure de présentation des offres par les soumissionnaires, l'évaluation et la négociation des contrats
ii) Phase préalable aux travaux et études techniques pour le bâtiment E	Septembre 2022	Septembre 2023	Janvier 2022	Janvier 2023	Prolongation de 8 mois	Voir ci-dessus la phase 2.2 i).
iii) Rénovation du bâtiment E et démantèlement de la tour de bureaux	Février 2023	Janvier 2025	Octobre 2022	Décembre 2024	Prolongation de 1 mois	Voir ci-dessus la phase 2.2
iv) Activités de clôture/remise en état du site	Janvier 2025	Avril 2025	–	–	–	Les activités de clôture/la période de restauration du site n'étaient pas indiquées dans le rapport précédent
v) Période de fin de la garantie	Février 2025	Janvier 2027	Janvier 2025	Décembre 2025	Prolongation de 1 an	Appel d'offres avec une période de garantie de 2 ans

VI. Dépenses et coûts prévus

62. Le tableau 5 présente le dernier plan de dépenses révisé qui tient compte de l'état d'avancement actuel du projet et des prévisions relatives aux crédits nécessaires pour atteindre les objectifs approuvés dans le cahier des charges, lesquelles restent fondées sur le budget maximum approuvé (836,5 millions de francs suisses).

Tableau 5

État récapitulatif des prévisions de dépenses relatives au plan stratégique patrimonial (2014-2025)

(Milliers de francs suisses)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Construction d'un nouveau bâtiment	–	–	–	10 599	27 612	30 486	41 577	10 247	2 977	–	–	–	123 497
Travaux de rénovation	–	–	–	–	75	12 464	19 405	78 402	102 455	110 185	77 603	8 028	408 617
Démantèlement de sept étages du bâtiment E	–	–	–	–	–	–	–	–	–	12 799	3 578	–	16 377
Coûts associés	–	–	–	316	1 005	262	3 295	5 681	6 185	2 955	1 507	212	21 420
Services de consultants	1 705	23 685	36 857	9 096	16 073	11 765	12 505	9 477	8 300	9 152	7 705	1 838	148 157
Gestion de projet	1 268	2 890	3 981	4 002	3 688	4 040	4 421	3 854	4 514	4 570	3 860	1 656	42 744
Hausse des coûts	–	–	–	–	–	–	–	–	–	125	282	169	576
Sous-total	2 973	26 575	40 838	24 013	48 453	59 016	81 202	107 661	124 431	139 785	94 535	11 903	761 386
Imprévus	–	–	–	–	–	–	–	–	6 355	33 898	31 200	3 502	74 955
Hausse des coûts liée aux imprévus	–	–	–	–	–	–	–	–	–	38	88	32	158
Total	2 973	26 575	40 838	24 013	48 453	59 016	81 202	107 661	130 786	173 721	125 824	15 437	836 500

63. Les prévisions de dépenses révisées correspondant aux coûts de base du projet (coûts hors réserve pour imprévus) s'élèvent actuellement à 761,4 millions de francs suisses, ce qui est inférieur de 38,5 millions de francs suisses aux prévisions figurant dans le huitième rapport d'étape annuel. Cette diminution tient principalement à la mise en œuvre de mesures d'analyse de la valeur et de mesures de maîtrise des coûts, aux résultats de l'appel d'offres pour le bâtiment E et aux autres mesures d'économie prises durant la période considérée.

64. Les dépenses effectivement engagées pour l'ensemble du projet s'élèvent à 471,9 millions de francs suisses pour la période allant de 2014 au 31 juillet 2022, et celles prévues pour le reste de 2022 sont estimées à 49,6 millions de francs suisses (voir les tableaux 6 et 7). Les dépenses ventilées par type pour chaque source de financement sont présentées dans les tableaux A.I.1, A.I.2 et A.I.3 de l'annexe I.

Tableau 6
Montant total des crédits approuvés et prévisions de dépenses, par source de financement (2014-2022)

(Milliers de francs suisses)

	(A)	(B)	(C)	(D = B + C)	(E)	(F = D/E)
<i>Source de financement</i>	<i>Financement 2014-2022</i>	<i>Dépenses au 31 juillet 2022</i>	<i>Dépenses prévues d'août à décembre 2022</i>	<i>Dépenses totales prévues pour 2014-2022</i>	<i>Budget approuvé en 2015^a</i>	<i>Taux d'exécution du budget (pourcentage)</i>
Montants cumulés approuvés (contributions des États Membres)	283 001,6	238 773,9	39 704,5	278 478,4	436 500,0	63,8
Montants cumulés prévus (prêt de la Suisse)	241 100,0	232 891,5	8 208,5	241 100,0	400 000,0	60,3
Autres montants cumulés (autres sources)	1 938,9	210,5	1 728,4	1 938,9	–	–
Total	526 040,4	471 875,9	49 641,4	521 517,4	836 500,0	62,3

^a Voir la résolution 70/248 A de l'Assemblée générale.

Tableau 7
Montant total des crédits approuvés, des dépenses prévues et des provisions pour imprévus, par catégorie de coût (2014-2022)^a

(En milliers de francs suisses)

	(A)	(B)	(C)	(D = B + C)	(E)	(F = D/E)
<i>Catégorie de coût</i>	<i>Financement 2014-2022</i>	<i>Dépenses au 31 juillet 2022</i>	<i>Dépenses prévues d'août à décembre 2022</i>	<i>Dépenses totales prévues pour 2014-2022</i>	<i>Budget approuvé en 2015^b</i>	<i>Taux d'exécution du budget (pourcentage)</i>
Construction et rénovation	353 259,2	303 490,6	38 773,1	342 263,7	609 651,9	56,1
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	115 556,3	125 367,9	4 148,1	129 516,0	127 307,7	101,7
Dépenses connexes	22 270,2	12 397,4	4 682,4	17 079,8	58 366,7	29,3
Équipe chargée de la gestion du projet et équipe opérationnelle spécialisée	34 355,2	30 205,2	2 024,4	32 229,6	40 373,9	79,8
Déplacements	599,6	414,8	13,4	428,1	799,8	53,5
Total	526 040,4	471 875,9	49 641,4	521 517,4	836 500,0	62,3

^a Les imprévus sont inclus dans les catégories de coûts pertinentes.

^b Voir la résolution 70/248 A de l'Assemblée générale.

65. Le montant cumulé des dépenses financées au moyen des contributions des États Membres s'élevait à 238,8 millions de francs suisses au 31 juillet 2022, et celui des prévisions de dépenses jusqu'à la fin de 2022 s'établit actuellement à 278,5 millions de francs suisses (voir le tableau A.I.1 de l'annexe I), ce qui signifie que le solde des crédits à ouvrir et des contributions à recouvrer devrait être d'environ 4,5 millions de francs suisses à la fin de l'année. Ce montant pourrait cependant varier selon que les provisions pour imprévus sont employées ou non d'ici à la fin de 2022.

66. Dans son précédent rapport d'étape, 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 2022 s'élèverait à 249,6 millions de francs suisses. En raison de la mise à jour du calendrier d'exécution, le montant cumulé des dépenses qui devraient être financées au moyen de ce prêt d'ici à la fin de 2022 a été légèrement révisé pour atteindre 241,1 millions de francs suisses (voir le tableau A.I.2 de l'annexe I).

67. Le montant cumulé des dépenses financées par d'autres sources correspond à des contributions volontaires de l'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro (voir le tableau A.I.3 de l'annexe I). Les dépenses prévues (d'un montant cumulé de 1,9 million de francs suisses à la fin de 2022) se rapportent aux activités de conception et de rénovation financées au moyen de ces contributions.

VII. Financement

A. Accord de prêt avec le pays hôte

68. La totalité du montant de 125,1 millions de francs suisses provenant du prêt à taux zéro consenti par le pays hôte a été dépensée pour le nouveau bâtiment H. Au nom de l'Organisation, le Secrétaire général tient à manifester une nouvelle fois sa reconnaissance au pays hôte pour l'appui qu'il fournit à la mise en œuvre du plan stratégique patrimonial, et aux États Membres pour leur contribution au financement de ce plan, à la fois directement, par la mise en recouvrement, et au moyen du remboursement des futures annuités du prêt.

B. Plan circonstancié de remboursement du prêt octroyé par le pays hôte

69. Le nouveau bâtiment, le bâtiment H, étant maintenant occupé depuis mai 2021, le remboursement sur 50 ans du prêt a commencé en décembre 2021. Le remboursement de la partie du prêt destinée à la rénovation devrait commencer à la fin du mois de décembre 2025, c'est-à-dire l'année durant laquelle les travaux de rénovation du bâtiment E devraient être achevés.

70. Dans ses résolutions [74/263](#), [75/253](#) et [76/246](#), l'Assemblée générale a décidé que les remboursements annuels des emprunts contractés auprès du pays hôte seraient financés au moyen du budget ordinaire jusqu'à ce qu'elle en décide autrement. Les remboursements du prêt ont donc été inscrits au chapitre 33 (Travaux de construction, transformation et amélioration des locaux et gros travaux d'entretien) du projet de budget-programme pour 2022 et 2023.

C. Gestion des imprévus

Méthode

71. Comme indiqué dans les rapports d'étape précédents, la gestion des imprévus repose sur l'analyse prévisionnelle effectuée par le cabinet indépendant de gestion des risques (voir la section III.I ci-dessus).

72. Dans le cadre du projet, on a opté pour un modèle consistant à recalculer les risques chaque trimestre au moyen de la méthode de simulation de Monte-Carlo et de logiciels spécialisés, en se fondant sur l'inventaire des risques recensés, la probabilité de leur occurrence et les coûts qu'ils pourraient entraîner. 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 %.

Analyse

73. Comme le montre la figure XIII, le montant des provisions pour imprévus à prévoir pour réaliser le budget dans les limites de l'enveloppe budgétaire est actuellement de 75,1 millions de francs suisses, ce qui correspond à un niveau de confiance de 53 %. En outre, la figure XII indique que des budgets d'urgence de 75 millions de francs suisses et 82,5 millions de francs suisses seraient nécessaires pour atteindre les objectifs de niveau de confiance de 50 % et 80 %, respectivement, dont le Comité des commissaires aux comptes a recommandé le suivi. Un niveau de confiance de 80 % est également l'objectif de l'Organisation pour les projets de construction mondiaux. Les provisions pour imprévus d'un montant de 82,5 millions de francs suisses (valeur de P80), qui seraient requises pour atteindre l'objectif de l'Organisation, dépassent actuellement les coûts approuvés du projet de 7,4 millions de francs suisses.

Figure XII

Évolution des provisions pour imprévus disponibles et recommandées

(En millions de francs suisses)

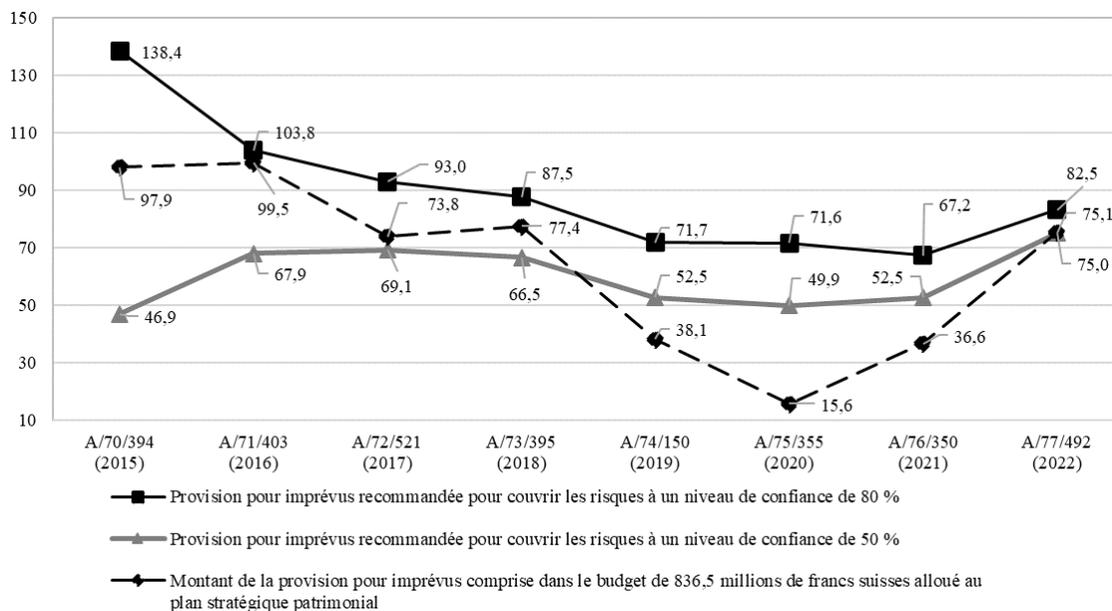
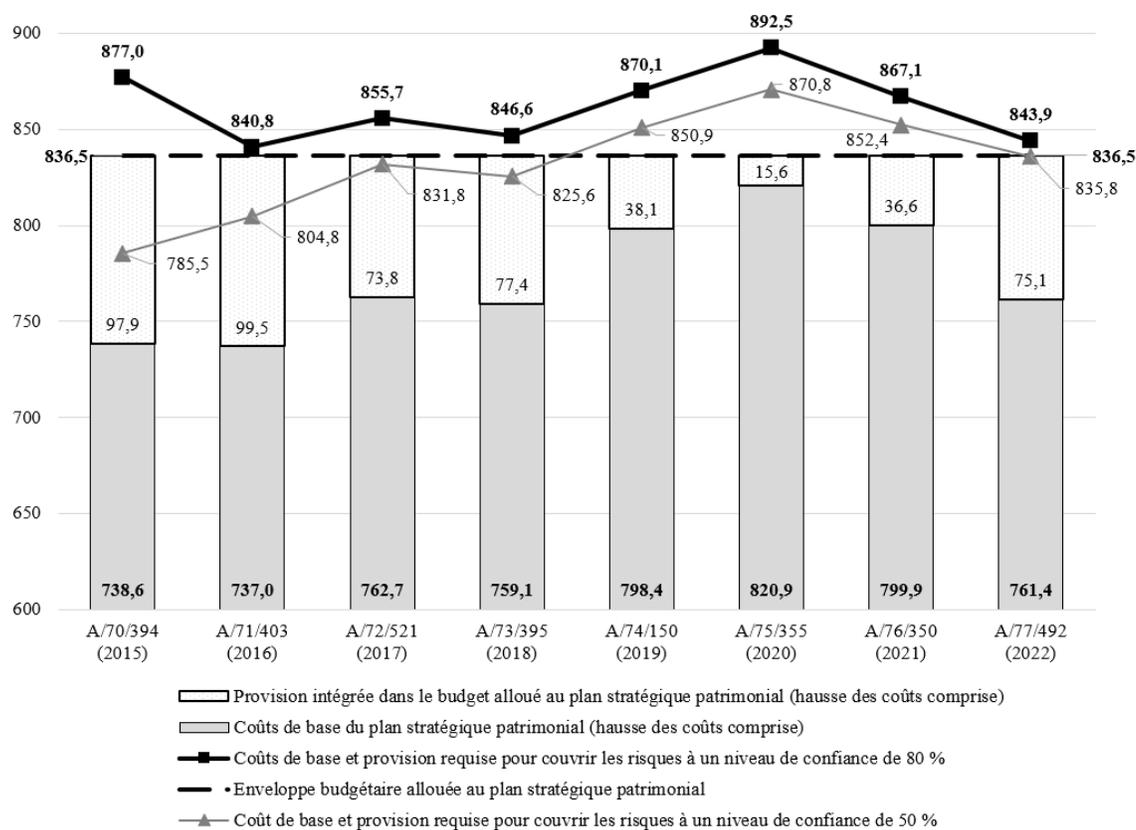


Figure XIII
Évolution des coûts de base estimatifs du projet et des provisions pour imprévus disponibles et recommandées

(En millions de francs suisses)



Stratégie d'atténuation

74. Comme indiqué dans les précédents rapports du Secrétaire général, la stratégie d'atténuation élaborée avant la pandémie de COVID-19 consistait à tirer parti de la phase préalable aux travaux prévue dans le contrat de rénovation des bâtiments historiques (environ 50 % de la valeur des travaux de construction) pour se faire une idée précise du prix de marché de chacune des composantes du projet et mettre à profit l'expérience, les connaissances et le positionnement de l'entrepreneur pour recenser de nouvelles possibilités en matière d'analyse de la valeur. Cette méthode s'est révélée tout aussi efficace pour le contrat de rénovation que pour le contrat de démantèlement et elle sera maintenue pour le contrat de construction de l'immeuble E.

75. De plus, le contrat à prix maximum garanti pour les travaux de rénovation et les travaux de construction du bâtiment E prévoit un dispositif de partage des économies dans le cadre duquel l'entrepreneur est incité à livrer le projet à un prix inférieur à ce prix pour toucher une part du montant économisé. Ainsi, les objectifs de l'entrepreneur sont parfaitement en phase avec celui de l'Organisation, qui consiste à abaisser le coût des travaux. Ce dispositif contribue également à réduire, dans toute la mesure du possible, l'utilisation des provisions pour imprévus. En outre, les soumissionnaires ont été en mesure d'intégrer des éléments d'analyse de la valeur dans la procédure d'appel d'offres. Il convient de noter que tout avenant apporté au

contrat fera tout de même augmenter le prix maximum garanti qui a été convenu, comme c'est le cas pour tous les contrats.

76. La prochaine étape de la stratégie d'atténuation consiste à achever les études techniques et à exécuter la phase préalable aux travaux pour le bâtiment E dans le cadre d'une méthode dite « à livre ouvert », ce qui conduira à la fixation d'un prix maximum garanti pour cette dernière phase du plan stratégique patrimonial. Au cours des 12 à 18 prochains mois, cela permettra de prévoir les coûts relatifs à cette dernière phase des travaux avec plus de certitude, l'objectif étant de rester dans les limites du budget prévu initialement.

77. En parallèle, le maître d'ouvrage a approuvé plusieurs solutions d'analyse de la valeur pour les bâtiments B et E, qui permettent de réduire le coût global du projet de plan stratégique patrimonial tout en répondant aux exigences de l'utilisateur final. Ces mesures, qui n'auront pas d'incidence sur la portée du projet, comprennent, par exemple, l'abandon des téléphones fixes de bureau et leur remplacement par la téléphonie via les ordinateurs portables, le remplacement de certains matériaux par des options plus économiques offrant la même fonctionnalité et l'adaptation des compteurs existants au lieu d'en acheter de nouveaux.

78. Aucune proposition visant à réviser à la baisse les éléments du cahier des charges approuvé n'est formulée dans le présent rapport. Le cas échéant, le Secrétaire général proposera une telle révision pour examen et approbation par l'Assemblée générale en vue d'atténuer le risque de dépassement des coûts.

Utilisation des provisions pour imprévus

79. Au total, un montant de 7,8 millions de francs suisses de provisions pour imprévus a été utilisé depuis que les chiffres précédents ont été fournis dans le rapport annuel du Secrétaire général, soit de fin juillet 2021 à fin juillet 2022, principalement pour couvrir les variations touchant les travaux de rénovation du Palais des Nations historique comme suite à l'évolution de la situation sur le chantier (4,4 millions de francs suisses), les variations touchant le bâtiment H comme suite à l'évolution de la situation sur le chantier alors que cette partie du projet arrive à son terme (1,3 million de francs suisses), la reconfiguration du bâtiment temporaire des conférences (0,2 million de francs suisses) et des coûts supplémentaires au titre des études techniques (1,8 million de francs suisses), ainsi que d'autres changements de moindre importance représentant 0,2 million de francs suisses. Comme le montre la figure XIII, le montant estimatif total des coûts de base finals du projet (hausse des coûts comprise) est passé de 738,6 millions de francs suisses en 2015 à 758,4 millions de francs suisses. Il s'agit toutefois d'une diminution de 38,5 millions de francs suisses par rapport au montant énoncé dans le rapport annuel précédent. Sur le montant de la provision pour imprévus comprise dans le coût estimatif du projet mentionné dans le deuxième rapport d'étape annuel du Secrétaire général ([A/70/394](#) et [A/70/394/Corr.1](#)), le montant total engagé et prélevé à ce jour s'élève à 47,5 millions de francs suisses, ce qui correspond à 7,8 millions de francs suisses pour 2022 et à un montant total de 39,7 millions pour la période allant de 2016 à 2021, comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son huitième rapport d'étape annuel

80. Comme les années précédentes, compte tenu de la date à laquelle le présent rapport a été soumis, le solde de la provision prévue pour 2022 pourrait encore être employé avant la fin de l'année civile si d'autres activités se révélaient nécessaires.

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

81. Par ses résolutions (68/247, 69/262, 70/248, 71/272, 72/262, 73/279, 74/263, 75/253 et 76/246), l'Assemblée générale a ouvert à ce jour des crédits d'un montant total de 283,1 millions de francs suisses pour la période 2014-2022, déduction faite des contributions devant servir à financer les remboursements annuels du prêt consenti par la Suisse pour le nouveau bâtiment, qui figurent au chapitre 33 du budget ordinaire [A/77/6 (Sect. 33)] pour 2023. Par ailleurs, d'autres contributions volontaires ont été reçues à hauteur de 1,9 million de francs suisses, qui viendront en déduction des sommes mises en recouvrement auprès des États Membres pour les années au cours desquelles les dépenses financées par ces contributions sont engagées. En conséquence, les dépenses prévues pour mener à terme le projet et restant à financer par les États Membres s'élèvent à 151,6 millions de francs suisses (hors utilisation et remboursement du prêt octroyé par le pays hôte).

82. Outre les dons, les deux principales sources de financement du projet, à savoir le prêt consenti par le pays hôte et les contributions des États Membres, continueront d'être employées chaque année, à peu près à parts égales, jusqu'à ce que le montant du prêt ait été intégralement utilisé, après quoi les contributions constitueront le principal élément de financement. Si l'Assemblée générale établissait des modalités de mise en recouvrement à sa prochaine session, cela pourrait changer la manière dont ces deux sources de financement sont utilisées. Le prêt du pays hôte sera employé comme suit :

a) La part destinée à financer la construction du nouveau bâtiment, le bâtiment H, d'un montant total de 125,1 millions de francs suisses, a été utilisée de 2017 à 2021 pour couvrir toutes les dépenses au titre des travaux de construction et des services de consultants. Les prélèvements ont été échelonnés comme suit : 15,0 millions de francs suisses en 2017, 22,0 millions de francs suisses en 2018, 28,5 millions de francs suisses en 2019, 49,0 millions de francs suisses en 2020 et 10,6 millions de francs suisses en 2021 ;

b) La part destinée à financer les travaux de rénovation (274,9 millions de francs suisses au total) est utilisée pour ouvrir une partie des dépenses liées aux travaux de rénovation des bâtiments existants. Un montant de 50,0 millions de francs suisses a été tiré en 2021 et il est estimé qu'un montant de 66,0 millions de francs suisses devrait être utilisé en 2022, dont 45,5 millions ont déjà été reçus à la fin du mois de juillet 2022.

83. Les trois formules possibles concernant l'ouverture des crédits et la 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 ouverture des crédits en une seule fois au début du projet avec une combinaison de mise en recouvrement en une seule fois et sur plusieurs années) ainsi que les deux monnaies de comptabilisation praticables (dollar des États-Unis ou franc suisse) que le Secrétaire général a présentées dans tous ses précédents rapports d'étape restent d'actualité. Des graphiques actualisés pour chacune de ces formules ont été établis et des précisions sont données à l'annexe II du présent rapport sur le choix des modalités et de la monnaie à utiliser.

84. Les caractéristiques des trois options décrites et les risques de trésorerie connexes sont toujours les mêmes que ceux mentionnés dans les précédents rapports du Secrétaire général, mais la date d'achèvement du projet étant prévue dans un peu plus de deux ans, les caractéristiques des options de l'ouverture des crédits et de la mise en recouvrement échelonnées sur plusieurs années ou de l'ouverture des crédits en une seule fois au début du projet avec une combinaison de mise en recouvrement

en une seule fois et sur plusieurs années tendent à devenir similaires et le Secrétaire général continue d'insister sur la nécessité pour tous les États Membres de verser les montants mis en recouvrement pour le projet en temps voulu et dans leur intégralité.

85. Si, comme les années précédentes, les États Membres optent pour la deuxième option, dans le cadre de laquelle le montant des crédits à ouvrir et des sommes à mettre en recouvrement serait calculé sur la base des prévisions de dépenses de la période financière considérée, le montant des crédits à ouvrir pour 2023 serait de 82,3 millions de francs suisses, après report des fonds non utilisés en 2022¹.

E. Compte spécial pluriannuel

86. Dans ses précédents rapports annuels sur le plan stratégique patrimonial (A/70/394 et A/70/394/Corr.1, A/71/403 et A/71/403/Corr.1, A/72/521, A/73/395, A/74/452, A/75/355 et A/76/350), 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, de sorte à distinguer les dépenses relatives au plan stratégique patrimonial de celles relevant du budget-programme du Secrétariat. Il convient toutefois de noter que la pratique établie de l'Assemblée générale depuis le début du projet a été d'imputer les besoins du projet au budget ordinaire et, comme le temps estimé pour l'achèvement du projet n'est maintenant que d'un peu plus de deux ans, l'incidence de toute autre option serait limitée.

87. Il convient également de noter que l'ouverture d'un compte spécial deviendrait impérative si le franc suisse était choisi pour le recouvrement des contributions. En effet, le compte pluriannuel des travaux de construction en cours établi au titre du budget ordinaire est libellé en dollars des États-Unis, et il ne pourrait recevoir ni crédits ni contributions libellés en francs suisses.

88. Le compte spécial serait fermé après la clôture des comptes et la liquidation administrative du projet, sous réserve que tous les États Membres aient versé l'intégralité de leurs contributions.

F. Informations actualisées sur les autres mécanismes de financement possibles

Contributions des États Membres au plan stratégique patrimonial

89. L'Office des Nations Unies à Genève continue de chercher activement d'autres donateurs à même de contribuer au financement des travaux de construction et de rénovation du Palais des Nations et, à cet égard, a souligné que la priorité devait être donnée aux activités qui cadraient avec le cahier des charges du projet, en application du paragraphe 24 de la section IX de la résolution 75/253 de l'Assemblée générale. L'Office tient à remercier une nouvelle fois les États Membres qui ont déjà apporté une contribution.

Dons faits à l'Office des Nations Unies à Genève par les États Membres

90. Bien que les dons soient alloués en priorité et autant que faire se peut aux activités s'inscrivant dans le projet, il revient toujours aux États Membres de décider comment seront utilisés leurs dons. En conséquence, même si de nouveaux dons sont faits dans le contexte des travaux du plan stratégique patrimonial, ils pourraient

¹ Selon les prévisions actuelles, le solde à la fin de 2022 des contributions des États Membres à reporter en 2023 s'élèvera à 4,5 millions de francs suisses.

continuer de concerner des éléments qui ne relèvent pas du cahier des charges et ne contribueraient donc pas au financement global du projet.

Autres dons proposés

91. Comme indiqué dans les précédents rapports du Secrétaire général ([A/73/395](#), [A/74/452](#), [A/75/355](#) et [A/76/350](#)), l'Organisation des Nations Unies est en discussion avec une fondation privée à but non lucratif au sujet d'un don en nature visant à financer la construction d'un nouveau centre d'accueil des visiteurs, qui serait situé dans l'enceinte du Palais des Nations, à côté du portail des Nations. On trouvera plus d'informations sur l'état d'avancement de ce projet ci-dessous. Des discussions détaillées ont eu lieu avec l'Azerbaïdjan concernant un don pour rénover la salle XV après l'achèvement des travaux dans le bâtiment AC, où se trouve cette salle. La salle a été rénovée pour la dernière fois en 2007 grâce à un précédent don en nature de l'Azerbaïdjan.

VIII. Autres questions pertinentes

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

92. Comme indiqué dans le huitième rapport d'étape annuel du Secrétaire général, un accord a été conclu en mars 2020 avec la Fondation pour la Cité de la musique de Genève et le Canton de Genève concernant la signature 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. Dans le cadre de la procédure de demande de permis de construire de la Fondation pour la Cité de la musique, un référendum public sur cette question a été organisé à Genève en juin 2021. Celui-ci a abouti au rejet du projet par 50,86 % des votants.

93. À la suite du résultat négatif du référendum, la Fondation pour la Cité de la musique de Genève a formellement notifié à l'Office des Nations Unies à Genève, à la fin de décembre 2021, sa décision d'abandonner le projet et confirmé sa décision de résilier le contrat de bail de 90 ans conformément aux conditions y relatives. En conséquence, aucun revenu locatif supplémentaire ne sera perçu en 2022, et le terrain et la Villa resteront à la disposition de l'Organisation.

94. L'Office des Nations Unies à Genève possède également une des parcelles sélectionnées pour la valorisation, qui est louée à l'École internationale de Genève. Le bailleur a donné son préavis, et le terrain pourra être occupé à compter du 1^{er} septembre 2023. Plusieurs options sont à l'étude pour l'utilisation future de cette parcelle, notamment la conclusion de baux en vertu de la section VII de la résolution [74/263](#) de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci a encouragé le Secrétaire général à poursuivre les efforts qu'il menait pour optimiser les recettes à long terme en concluant pour les parcelles appartenant à l'Organisation à Genève des baux de longue durée répondant aux besoins des collectivités locales.

95. À cet égard, il est rappelé que le Secrétaire général avait été prié de présenter à l'Assemblée, dès que possible, pour examen, des plans détaillés pour la stratégie de valorisation et les travaux préparatoires, y compris le cahier des charges et la durée de ces travaux, ainsi que les ressources nécessaires à leur exécution. En conséquence, il avait présenté des plans détaillés pour la stratégie de valorisation dans son septième rapport d'étape annuel. Dans sa résolution [75/253](#), l'Assemblée générale a souscrit aux conclusions et recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, qui avait estimé dans son rapport publié sous la cote

[A/75/7/Add.12](#) que la stratégie de valorisation devait notamment tenir compte de l'impact global et à long terme de la pandémie de COVID-19, des modalités de travail aménagées, de l'évolution éventuelle du taux d'occupation prévu et du recours à la modélisation des informations concernant les bâtiments. Le Comité consultatif avait donc recommandé de ne pas approuver les prévisions de dépenses relatives aux travaux préparatoires liés à la stratégie de valorisation et recommandé également que l'Assemblée générale prie le Secrétaire général de présenter une stratégie de valorisation affinée dans son prochain rapport d'étape.

96. Comme suite à la recommandation du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, approuvée par l'Assemblée générale, le Secrétaire général a procédé à un nouvel examen de la stratégie de valorisation et d'exploitation des terrains et autres actifs appartenant à l'Organisation à Genève, afin d'examiner, dans l'optique de la stratégie, l'impact global et à long terme de la pandémie de COVID-19, les modalités de travail aménagées, l'évolution éventuelle du taux d'occupation prévu et le recours à la modélisation des informations concernant les bâtiments. Ces considérations ont été résumées dans le huitième rapport d'étape ([A/76/350](#)), dans lequel ont également été présentées des prévisions de dépenses d'un montant de 55 800 dollars pour les services de consultants nécessaires pour la mise à jour de la stratégie de valorisation.

97. Aux paragraphes 26 et 27 de la section XVIII de sa résolution [76/246](#), l'Assemblée générale a noté que le Comité consultatif avait constaté le bien-fondé de la proposition du Secrétaire général au paragraphe 34 de son rapport ([A/76/7/Add.15](#)). Toutefois, pendant la partie principale de sa soixante-dix-septième session, l'Assemblée a également décidé de réfléchir à la possibilité d'allouer les ressources demandées au titre des services de consultation relatifs à la valorisation, d'un montant de 55 800 dollars, et décidé de ne pas approuver ces crédits au titre de 2022 et d'ajuster en conséquence le montant du chapitre 2 des recettes (Recettes générales).

98. Au cours de la période considérée, le Secrétaire général n'a donc pas été en mesure de progresser notablement dans l'actualisation de la stratégie de valorisation. Il faut noter que le retrait de la proposition de bail favorable pour le site des Feuillantines a pour conséquence que le montant global sur lequel il est désormais réaliste de compter pour financer la stratégie de valorisation est susceptible d'être réduit à court ou moyen termes. En tout état de cause, compte tenu des évolutions décrites plus haut, la stratégie de valorisation devra être mise à jour. On estime que cela rendra nécessaire l'octroi d'un crédit supplémentaire de 19 200 dollars. À cette fin, le Secrétaire général a demandé à nouveau que l'Assemblée générale approuve les activités de conseil relatives à la mise à jour de la stratégie de valorisation, comme l'avait recommandé le Comité consultatif dans son rapport de l'année précédente ([A/76/7/Add.15](#)) et autorise des dépenses d'un montant total révisé de 75 000 dollars au titre des honoraires de consultants supplémentaires, à imputer sur le chapitre 2 des recettes du budget-programme de 2023, sachant que le montant inscrit à ce chapitre avait été estimé à 22,4 millions de dollars au titre de 2023, dont 2,3 millions de dollars générés par l'Office des Nations Unies à Genève [voir [A/77/6](#) (chapitre 2 des recettes)].

B. Considérations liées à la sécurité

99. Comme le Secrétaire général l'a indiqué dans ses précédents rapports d'étape annuels, l'Office des Nations Unies à Genève s'emploie, en liaison étroite avec le

Département de la sûreté et de la sécurité, à mettre au point pour l'ensemble du site un programme directeur relatif à la sécurité².

100. Le Secrétaire général est parvenu à la conclusion que les dispositions de sécurité initialement envisagées dans le cadre du plan stratégique patrimonial étaient toujours valables, et de légers changements ont été apportés aux études techniques afin que la réalisation soit conforme aux dispositions de la dernière version du programme directeur relatif à la sécurité. Ces systèmes de sécurité renforcent encore l'infrastructure physique du complexe du Palais des Nations, conformément aux objectifs du programme directeur.

101. Ces changements n'ont eu d'incidences négatives ni sur le coût ni sur le calendrier d'exécution du plan. L'Office a calculé le montant des prévisions de dépenses afférentes aux autres aspects du programme directeur et défini les priorités en la matière, et, après avoir examiné la question, le Département de la sûreté et de la sécurité a confirmé quels éléments devraient faire l'objet de projets distincts, de plus petite envergure, dans les années à venir.

102. Compte tenu des recommandations formulées dans le programme directeur relatif à la sécurité pour l'Office des Nations Unies à Genève élaboré en 2018, le Gouvernement suisse a annoncé un deuxième don en nature représentant environ un montant de 1 million de francs suisses au titre de la période 2021, en vue de sécuriser davantage l'accès des véhicules au portail de Pregny, l'objectif étant de réduire l'impact d'une éventuelle attaque à la voiture bélier. L'Office et ses interlocuteurs de la Mission permanente de la Suisse auprès de l'Office et d'autres organisations internationales à Genève procèdent actuellement à la mise au point d'un mémorandum d'accord afin d'engager une étude de faisabilité, à l'issue de laquelle les détails du projet seront précisés.

C. Œuvres d'art, chefs-d'œuvre et autres cadeaux

103. Comme indiqué dans le huitième rapport d'étape annuel, il a été procédé à un inventaire exhaustif de toutes les œuvres d'art et de tous les cadeaux hérités de la Société des Nations Unies ou reçus directement à titre de don par l'Office des Nations Unies à Genève. Six États Membres (l'Albanie, l'Azerbaïdjan, le Canada, la Norvège, les Philippines et la République de Moldova) avaient demandé à prendre temporairement en charge leurs œuvres d'art jusqu'à l'achèvement des tranches de travaux de rénovation concernées.

104. En ce qui concerne les objets d'art, chefs-d'œuvre et autres cadeaux restants, l'entrepreneur chargé de la rénovation a protégé ou enlevé et stocké ces objets avec toute la compétence et tout le soin requis dans les limites du raisonnable, en faisant appel à une entreprise spécialisée dans l'enlèvement d'œuvres d'art, qui a travaillé sous la direction et la supervision étroites de l'expert en patrimoine artistique. On a procédé progressivement, en fonction des besoins du programme et de l'avancement des travaux, l'entrepreneur étant responsable de la réinstallation des œuvres d'art à leur emplacement définitif une fois achevées les tranches de travaux concernées. L'entrepreneur et l'Office des Nations Unies à Genève ont également souscrit une assurance spécialement adaptée couvrant les éléments de ces opérations dont ils avaient respectivement la charge, de sorte que, au cas improbable où des dégâts surviendraient, leurs incidences potentiellement dévastatrices, compte tenu des risques associés à ces activités, fassent l'objet d'un certain degré de couverture.

² Ayant des caractéristiques plus proches de celles d'un programme, le « plan-cadre de sécurité » a été rebaptisé.

D. Projets ne relevant pas du plan stratégique patrimonial

Nouveau centre des visiteurs

105. Au cours de la période considérée, la fondation privée à but non lucratif qui finance le projet de nouveau centre des visiteurs a continué de travailler en coordination étroite avec le Secrétariat de l'Organisation à la préparation du lancement des travaux de construction et à la poursuite de la conception de l'exposition permanente. Ce nouveau centre des visiteurs sera situé dans l'enceinte du Palais des Nations, à côté du portail des Nations.

106. Au paragraphe 104 du huitième rapport d'étape (A/76/350), il était indiqué qu'un appel d'offres avait été lancé concernant la conception de l'exposition permanente, le rassemblement des éléments qui la composeraient et l'installation de ces éléments, et que les travaux de construction devaient commencer au début de 2022. Toutefois, le processus d'appel d'offres lancé par la fondation a pris du retard. C'est seulement au cours du premier semestre de 2022 que celle-ci a octroyé le contrat de conception de l'exposition permanente à une entreprise spécialisée. En juin 2022, elle a informé l'Office des Nations Unies à Genève qu'elle avait reçu des détails supplémentaires de la part de l'entreprise en question et au sujet des appels d'offres pour la construction, qui l'avaient contrainte à procéder à une nouvelle estimation des coûts qui fait apparaître un montant plus élevé et supérieur aux ressources financières dont elle disposait.

107. La fondation procède actuellement au réexamen du cahier des charges et recherche les adaptations possibles et les options envisageables sur la base de l'analyse de la valeur, l'objectif étant de rendre possible la réalisation du projet. Une fois l'étude achevée, un calendrier de construction révisé sera défini et une proposition actualisée sera présentée à l'Office des Nations Unies à Genève, à l'automne de 2022. La fondation se montre toutefois optimiste et prévoit l'ouverture du centre en 2024.

108. Comme indiqué dans le précédent rapport du Secrétaire général (A/76/350), l'exploitation du centre devrait être sans incidence financière pour les États Membres. Le Secrétaire général présentera une mise à jour relative à ce projet dans son prochain rapport d'étape annuel.

Extension de la principale gare ferroviaire de Genève et de ses voies ferrées

109. Comme indiqué dans les rapports précédents, un accord-cadre a été signé en 2019 par les Chemins de fer fédéraux suisses, l'Organisation des Nations Unies, représentée par l'Office des Nations Unies à Genève, et la Ville de Genève, prévoyant l'occupation temporaire et la cession de terrains appartenant à l'ONU aux fins de l'extension des voies ferrées de Genève.

110. Dans le prolongement de cet accord, un accord complémentaire a été signé en juillet 2021 par les Chemins de fer fédéraux suisses et l'Organisation, précisant le détail du projet, ses incidences et les compensations prévues pour l'ONU, comme indiqué dans le rapport précédent du Secrétaire général (A/76/350). Ultérieurement, les Chemins de fer fédéraux suisses ont informé l'Office des Nations Unies à Genève qu'en raison des modifications apportées au projet original, il n'était pas prévu que les travaux débutent avant 2027. L'Office continuera d'agir en coordination avec les autorités suisses et de fournir des mises à jour à cet égard.

Crèche de l'Office des Nations Unies à Genève et de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle

111. En complément des informations fournies dans le huitième rapport d'étape annuel au sujet de l'étude de faisabilité entreprise au début de 2021 pour l'Office des Nations Unies à Genève et l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) en vue de la construction d'une crèche sur un terrain appartenant à l'Office des Nations Unies à Genève, il est à noter que le projet demeure en suspens dans l'attente d'un nouvel examen et d'une décision de l'OMPI, qui doit déterminer si elle désire ou non aller de l'avant et engager sa réalisation. Au cours de la période considérée, il n'a été fait aucun progrès à cet égard. Le Secrétaire général communiquera de nouvelles mises à jour dans ses prochains rapports, notamment sur les incidences financières de ce projet s'il devait être mené à bien.

E. Considérations relatives à la maintenance pendant la phase suivant l'exécution du plan stratégique patrimonial

112. En application de la résolution [75/253](#) de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci a fait sienne la recommandation du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires figurant dans son rapport [A/75/7/Add.12](#), le Secrétaire général a pris des dispositions préliminaires en vue de l'élaboration d'une stratégie de maintenance à exécuter pendant la phase qui suivrait l'exécution du plan stratégique patrimonial afin d'assurer l'exploitation à long terme dans des conditions optimales du complexe du Palais des Nations, tous bâtiments et infrastructures confondus, en protégeant l'ensemble des investissements réalisés. À ce titre, les besoins essentiels suivant ont été recensés :

a) Mise à profit durable des investissements substantiels consentis au titre de la rénovation engagée dans le cadre du plan stratégique patrimonial, avec notamment la construction du bâtiment H, l'objectif étant de garantir que les avantages escomptés se concrétisent effectivement ;

b) Programmation des activités de rénovation qui devront être menées au cours de la prochaine décennie dans le prolongement du plan stratégique patrimonial ;

c) Évaluation des bâtiments non inclus dans le plan stratégique patrimonial et détermination des diverses utilisations susceptibles d'en être faites sur la base d'une analyse des besoins exhaustifs et de long terme portant sur les espaces de bureaux, de conférence, d'entreposage, d'archivage, entre autres installations.

113. À cette fin, il est proposé de réaliser une étude exhaustive dans le cadre du plan d'équipement pour l'Organisation du Secrétaire général, qui devrait être soumis à l'Assemblée générale à la fin 2022. Cette étude servira de base à une stratégie et à un plan d'ensemble pour la préservation de l'ensemble du site du complexe du Palais des Nations. Ultérieurement, une stratégie de maintenance sera mise en œuvre pour tous les locaux de l'Office des Nations Unies à Genève, c'est-à-dire pour l'ensemble des bâtiments du complexe, notamment ceux qui auront été rénovés et ceux qui auront été construits dans le cadre du plan stratégique patrimonial.

114. La stratégie qui sera élaborée s'articulera sur un ensemble de mesures préventives qui inclura notamment le remplacement régulier des éléments de construction à la fin de leur durée de vie utile, l'objectif étant d'utiliser au mieux les ressources et d'obtenir un bien meilleur rapport coût-avantage. Dans l'idéal, cela permettra d'éviter d'en passer à l'avenir par un nouveau plan stratégique patrimonial, qui pourrait sinon se révéler nécessaire. Les plans de maintenance des bâtiments historiques seront également établis progressivement, au fur et à mesure de la livraison par phases des locaux rénovés au titre du plan stratégique patrimonial.

115. Étant donné que la conformité aux règles de construction est l'un des objectifs du plan stratégique patrimonial, il est à noter que le nombre d'éléments techniques qui nécessiteront une maintenance systématique, régulière et préventive sera sensiblement plus élevé que précédemment, ce qui devrait se traduire par une augmentation significative des coûts d'entretien annuels des bâtiments pour que leur exploitation soit pleinement efficace.

116. Les besoins recensés en matière de maintenance une fois que le plan stratégique patrimonial sera parvenu au terme de son exécution constitueront les composantes clés de la future stratégie de préservation, dans laquelle sera défini l'ensemble de ces besoins dans le souci d'optimiser les démarches et pratiques axées sur la prévention, de trouver un équilibre entre les services de maintenance assurés en interne et ceux qui le seront par des entreprises extérieures propre à garantir un rapport coût-avantage optimal, et d'utiliser le plus rationnellement possible les ressources sur le long terme.

117. L'objectif de cette stratégie de maintenance pendant la phase qui suivra l'exécution du plan stratégique patrimonial sera de mettre à profit sur la durée les investissements consentis pour préserver les locaux de l'Office des Nations Unies à Genève, tout en tenant compte non seulement du patrimoine culturel que recèlent ces locaux et de leur nature historique, mais aussi de la relation entre le cadre bâti et l'environnement naturel du Parc de l'Ariana, et de la durabilité des systèmes et biens matériels. La stratégie envisagée a été provisoirement baptisée « Plan d'équipement et de préservation de l'Office des Nations Unies à Genève ». Il s'agira de faire en sorte que les dépenses d'équipement de grande envergure consenties au titre du plan stratégique patrimonial soient utilisées au mieux et que l'espace récupéré à l'issue de l'achèvement du projet à l'échelle du complexe et du Parc de l'Ariana soit exploité de manière optimale.

IX. Prochaines étapes

118. L'équipe chargée du projet envisage de mener les activités de conception, d'établissement de contrats et de construction suivantes, qui seront d'une portée substantielle, au cours des deux prochaines années :

a) L'achèvement de la conception technique et la prestation de services préalables aux travaux de construction pour le bâtiment E jusqu'à la fin de 2022 et en 2023, l'étape finale devant consister à arrêter en 2023 un prix maximum garanti ;

b) La fermeture du bâtiment E et le début des travaux initiaux, qui incluront le démantèlement et l'enlèvement de la tour de bureaux, et le début des travaux de rénovation des zones de conférence et zones annexes du bâtiment E, ce qui entraînera le déplacement du personnel concerné au cours de 2023 et de 2024 ;

c) La mise en œuvre des activités de gestion du changement et de transition liées à l'achèvement progressif des travaux de rénovation des bâtiments historiques du Palais, y compris la planification et l'exécution du déménagement du personnel du HCR dans le bâtiment H, tout en s'efforçant de maximiser les gains d'efficacité au moyen du partage de locaux et d'une formation du personnel à l'utilisation de cet environnement de travail modernisé ;

d) L'achèvement progressif des travaux de rénovation, et notamment la remise en service, après réception des travaux, des sections achevées (AC, A et AB) des bâtiments historiques du Palais des Nations, en veillant à ce que les salles de conférence soient prêtes à être utilisées à partir du dernier trimestre de 2022 en prévision de la fermeture du bâtiment E ;

e) L'achèvement progressif des travaux dans les zones encore en construction des bâtiments historiques du Palais des Nations, jusqu'à la fin de 2022, puis en 2023 et en 2024 ;

f) La mise en œuvre des mesures résultant des analyses de la valeur au titre des tranches de travaux restantes, qui devra aller de pair avec une gestion rigoureuse et minutieuse des aléas tout au long de l'achèvement des travaux de rénovation en cours, de sorte que le projet puisse être réalisé dans les limites du budget alloué.

X. Décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre

119. L'Assemblée générale est invitée à :

- a) prendre note du présent rapport ;
- b) arrêter les modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions pour le plan stratégique patrimonial ;
- c) approuver la création d'un compte spécial pluriannuel pour le projet ;
- d) approuver les prévisions de dépenses concernant les activités de conseil relatives à la mise à jour de la stratégie de valorisation, d'un montant de 75 000 dollars pour 2023, ainsi que la réduction correspondante du montant total des prévisions de recettes inscrites au chapitre 2 des recettes, à ramener de 22 352 200 dollars à 22 277 200 dollars.

Annexe I

Ventilation des dépenses par source de financement

Tableau A.I.1

Crédits approuvés (contributions des États Membres), dépenses engagées et prévisions de dépenses pour la période 2014-2022

(En milliers de francs suisses)

Description	(A)	(B)	(C = A + B)	(D)	(E)	(F = D + E)
	Montant approuvé (contributions des États Membres) pour la période 2014-2021	Montant approuvé (contributions des États Membres) pour 2022	Montant total approuvé (contributions des États Membres) pour la période 2014-2022	Dépenses au 31 juillet 2022	Dépenses prévues pour la période août-décembre 2022	Total des dépenses prévues pour la période 2014-2022
Construction et modernisation	86 270,0	35 472,5	121 742,5	82 121,2	28 836,2	110 957,5
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	87 837,1	16 197,0	104 034,1	113 635,3	4 148,1	117 783,4
Dépenses connexes	16 041,2	6 229,0	22 270,2	12 397,4	4 682,4	17 079,8
Équipe chargée de la gestion du projet et équipe opérationnelle spécialisée	30 455,2	3 900,0	34 355,2	30 205,2	2 024,4	32 229,6
Déplacements	549,6	50,0	599,6	414,8	13,4	428,1
Total	221 153,1	61 848,5	283 001,6	238 773,9	39 704,5	278 478,4

Tableau A.I.2

Crédits approuvés au titre du prêt de l'État suisse, dépenses engagées et prévisions de dépenses pour la période 2014-2022

(En milliers de francs suisses)

Description	(A)	(B)	(C = A + B)	(D)	(E)	(F = D + E)
	Montant reçu (prêt de l'État suisse) sur la période 2017-2021	Montant prévu (prêt de l'État suisse) pour 2022	Montant total prévu (prêt de l'État suisse) pour la période 2017-2022	Dépenses au 31 juillet 2022	Dépenses prévues pour la période août-décembre 2022	Total des dépenses prévues pour la période 2014-2022
Construction et modernisation	163 577,8	66 000,0	229 577,8	221 369,3	8 208,5	229 577,8
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	11 522,2	–	11 522,2	11 522,2	–	11 522,2
Total	175 100,0	66 000,0	241 100,0	232 891,5	8 208,5	241 100,0

Tableau A.I.3

Crédits approuvés (autres sources), dépenses engagées et prévisions de dépenses pour la période 2014-2022

(En milliers de francs suisses)

<i>Description</i>	(A)	(B)	(C = A + B)	(D)	(E)	(F = D + E)
	<i>Montant reçu (autres sources) sur la période 2014-2021</i>	<i>Montant prévu (autres sources) pour 2022</i>	<i>Montant total prévu (autres sources) pour la période 2014-2022</i>	<i>Dépenses au 31 juillet 2022</i>	<i>Dépenses prévues pour la période août-décembre 2022</i>	<i>Total des dépenses prévues pour la période 2014-2022</i>
Construction et modernisation	–	1 728,4	1 728,4	–	1 728,4	1 728,4
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	210,5	–	210,5	210,5	–	210,5
Total	210,5	1 728,4	1 938,9	210,5	1 728,4	1 938,9

Annexe II

Informations détaillées sur les schémas de financement

A. Options en matière d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions

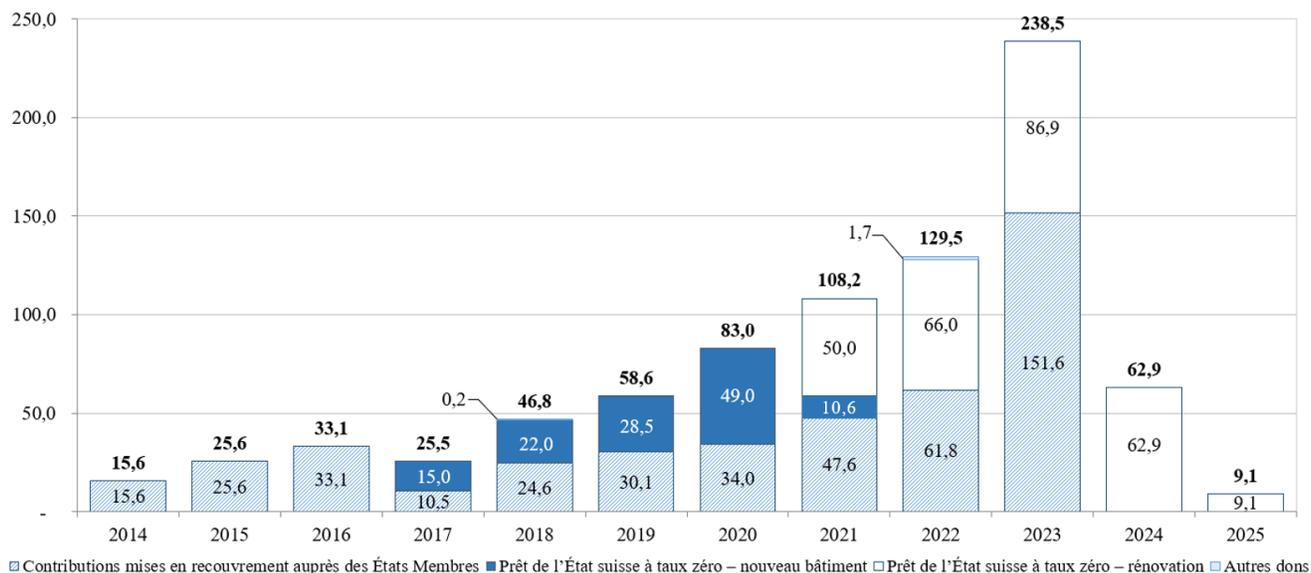
Option 1 : ouverture des crédits et mise en recouvrement des contributions en une seule fois et d'avance

1. Les crédits encore nécessaires au financement du projet à compter de 2023 (151,6 millions de francs suisses, hors remboursement des prêts) seraient ouverts dans leur intégralité en 2023 et, cette même année, les États Membres verseraient les contributions correspondantes, dont le montant serait calculé conformément au barème des quotes-parts applicable au budget ordinaire en 2023. Le détail de cette formule de financement est présenté dans la figure A.II.I et dans le tableau A.II.1. Les dépenses à engager pour les périodes ultérieures seraient ensuite financées au moyen de ces contributions versées d'avance.

Figure A.II.I

Présentation générale des options de financement : ouverture des crédits en une seule fois en 2023 et utilisation annuelle des prêts

(En millions de francs suisses)



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

2. Le montant des crédits ouverts et des contributions correspondantes à recouvrer chaque année pourrait être calculé sur la base des prévisions de dépenses pour la période financière considérée ou sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses annuelles, ainsi qu'il est exposé aux paragraphes 3 et 4 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.

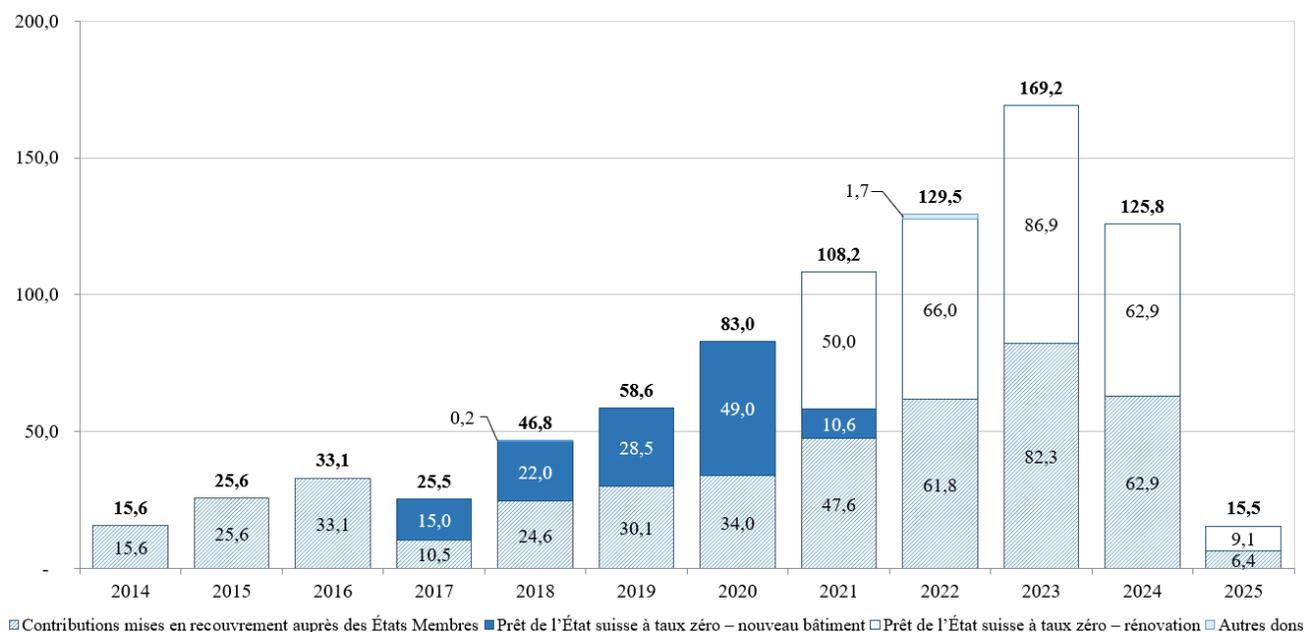
Montants calculés sur la base des prévisions de dépenses pour la période financière considérée

3. On trouvera dans la figure A.II.II 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 également le tableau A.II.2). Le montant du prêt à la rénovation à engager chaque année et celui des contributions à mettre en recouvrement seraient déterminés annuellement à partir de 2024 et correspondraient chacun à 50 % du total des fonds nécessaires à l'exécution du projet (déduction faite de toutes recettes provenant de contributions volontaires et compte tenu des éventuels montants reportés de périodes antérieures pour chacune des sources de financement). Si les États Membres ne s'acquittaient pas tous de leurs contributions dans les délais requis, cette formule pourrait exposer le projet à certains risques de trésorerie.

Figure A.II.II

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

(En millions de francs suisses)

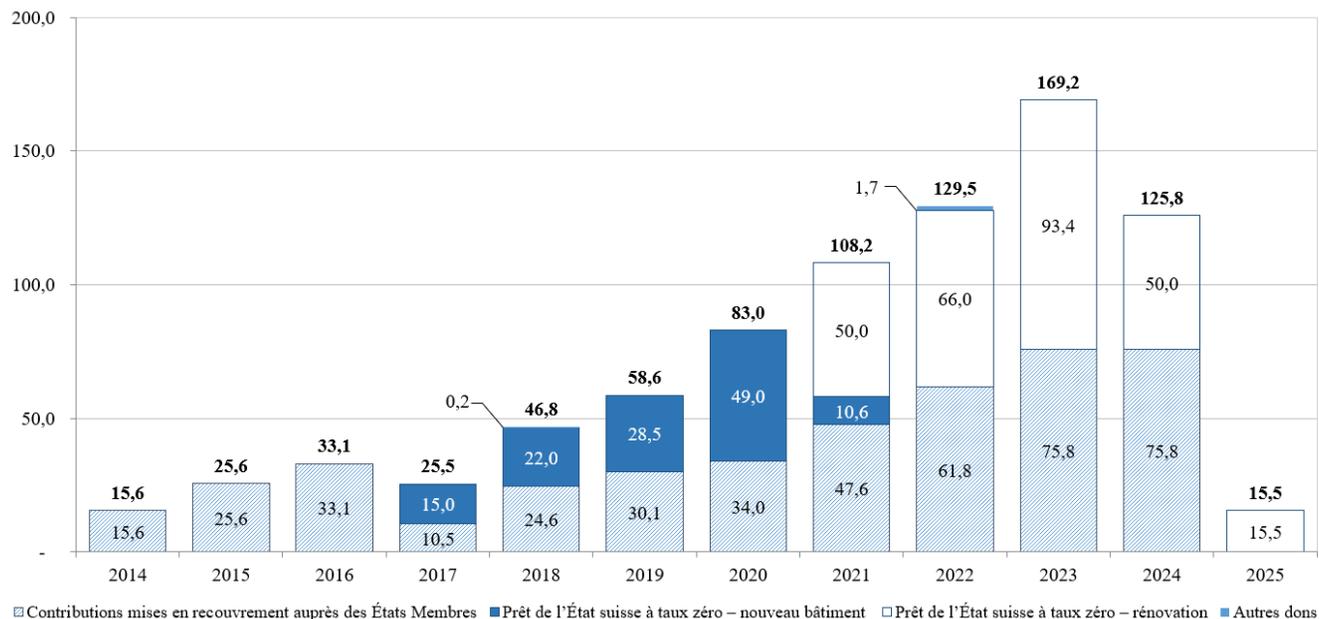


Montants calculés sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses annuelles

4. La figure A.II.III décrit la manière dont le projet serait financé si était mis en recouvrement auprès des États Membres, chaque année pendant la période de deux ans courant de 2023 à 2024, un montant identique de 75,8 millions de francs suisses, calculé sur la base de la moyenne des ressources nécessaires au projet dans son ensemble (pour le détail de cette formule de financement, voir également le tableau A.II.3). Les dépenses à engager pour la dernière année de l'exécution du projet (2025) sont prises en compte dans les montants mis en recouvrement au cours des deux années antérieures et financées au moyen des contributions versées. L'utilisation du prêt à la rénovation serait ajustée en conséquence, comme indiqué dans la figure A.II.III.

Figure A.II.III
Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits d'un montant égal chaque année et utilisation annuelle des prêts

(En millions de francs suisses)



Option 3 : ouverture des crédits en une seule fois et d'avance et combinaison des deux modes de mise en recouvrement (en une seule fois et sur plusieurs années)

5. Selon cette option, les crédits nécessaires pour mener à terme le projet seraient ouverts dans leur intégralité au début de 2022, mais chaque État Membre pourrait choisir de s'acquitter de sa contribution en une seule fois et d'avance ou d'échelonner les versements sur les trois prochaines années, sur la base des prévisions de dépenses annuelles. Chaque État arrêterait son choix (versement unique ou versements annuels) à la réception de l'avis de mise en recouvrement, en janvier 2022, sur lequel figureraient les montants correspondant à chacune des deux options, et sa décision serait irrévocable. Étant donné que le barème des quotes-parts évolue tous les trois ans, dans le cadre de cette formule, il faudrait que l'Assemblée générale décide d'un barème applicable pour la durée restante du plan stratégique patrimonial, actuellement prévu jusqu'en 2025, le dernier barème des quotes-parts approuvé par l'Assemblée générale portant sur la période 2022-2024. L'option 3 pourrait être avantageuse, car elle pourrait donner à certains États Membres la possibilité de procéder à des versements uniques, ce qui assurerait la situation de trésorerie et, partant, atténuerait le risque y relatif.

6. Il convient aussi de noter que si cette option était retenue, un montant équivalant à celui des contributions volontaires qui seraient reçues au titre de composantes du plan serait soit restitué aux États Membres ayant choisi de verser leurs contributions en une seule fois et d'avance, soit porté à leur crédit et déduit de leurs contributions annuelles à venir, s'ils ont choisi cette seconde possibilité.

B. Gestion des risques de change

7. Aux termes de l'article 3.10 du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies, 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 précise que les comptes spéciaux sont gérés conformément au Règlement financier, à moins que l'Assemblée générale n'en décide autrement.

8. Toutefois, étant donné que la plupart des marchés et des dépenses correspondantes sont libellés en francs suisses, comme l'est le prêt du pays hôte, l'Assemblée générale pourrait décider que les crédits ouverts et les montants mis en recouvrement aux fins du financement du plan stratégique doivent eux aussi être libellés en francs suisses et non en dollars des États-Unis. Les risques associés à ces deux options (ouverture des crédits et mise en recouvrement soit en dollars des États-Unis soit en francs suisses), ainsi que les mesures possibles et prévues d'atténuation des risques de change, ont été exposés dans les précédents rapports annuels du Secrétaire général. Les risques sont toujours les mêmes que ceux énoncés dans les rapports précédents.

C. Taux d'intérêt négatifs

9. Il a été ouvert un compte bancaire en francs suisses exclusivement destiné au versement du montant des prêts destinés au plan stratégique patrimonial. 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 et en fonction des éventuelles évolutions de la réglementation relative aux taux d'intérêt négatifs, ces mesures ne suffisent pas à éviter entièrement lesdits taux. Au 31 juillet 2022, aucun frais bancaire dû à des taux d'intérêt négatifs n'avait été constaté dans le cadre du projet. En raison du climat économique actuel, caractérisé par des taux d'intérêt élevés, ce risque devrait diminuer au cours de l'année prochaine.

Tableau A.II.1

Présentation générale des options de financement : ouverture des crédits en une seule fois et d'avance, en francs suisses

(En millions de francs suisses)

	<i>Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)</i>												
	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>Total</i>
Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	34,0	47,6	61,8	151,6	–	–	434,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	22,0	28,5	49,0	10,6	–	–	–	–	125,1
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	50,0	66,0	86,9	62,9	9,1	274,9
Autres dons ^a	–	–	–	–	0,2	–	–	–	1,7	–	–	–	1,9
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	3,9	5,9	12,4	17,8	5,2	5,7	4,5	–	–	79,9
Solde reporté à l'exercice suivant ^b	(12,7)	(11,7)	(3,9)	(5,9)	(12,4)	(17,8)	(5,2)	(5,7)	(4,5)	–	–	–	(79,9)
Total (toutes sources de financement)	3,0	26,6	40,8	23,5	40,3	53,3	95,6	107,7	130,8	242,9	62,9	9,1	836,5

^a Montants correspondant à des contributions financières de l'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro.

^b Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2022 reposent sur l'hypothèse selon laquelle le montant alloué aux imprévus en 2022 serait effectivement utilisé pendant l'année en question. 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 A.II.2

Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits sur la base des prévisions de dépenses annuelles, en francs suisses

(En millions de francs suisses)

	<i>Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)</i>												<i>Total</i>
	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	
Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	34,0	47,6	61,8	82,3	62,9	6,4	434,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	22,0	28,5	49,0	10,6	–	–	–	–	125,1
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	50,0	66,0	86,9	62,9	9,1	274,9
Autres dons ^a	–	–	–	–	0,2	–	–	–	1,7	–	–	–	1,9
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	3,9	5,9	12,4	17,8	5,2	5,7	4,5	–	–	79,9
Solde reporté à l'exercice suivant ^b	(12,7)	(11,7)	(3,9)	(5,9)	(12,4)	(17,8)	(5,2)	(5,7)	(4,5)	–	–	–	(79,9)
Total (toutes sources de financement)	3,0	26,6	40,8	23,5	40,3	53,3	95,6	107,7	130,8	173,7	125,8	15,5	836,5

^a Montants correspondant à des contributions financières de l'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro.

^b Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2022 reposent sur l'hypothèse selon laquelle le montant alloué aux imprévus en 2022 serait effectivement utilisé pendant l'année en question. 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 A.II.3

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

(En millions de francs suisses)

	<i>Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)</i>												<i>Total</i>
	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	
Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	34,0	47,6	61,8	75,8	75,8	–	434,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	22,0	28,5	49,0	10,6	–	–	–	–	125,1
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	50,0	66,0	93,4	50,0	15,5	274,9
Autres dons ^a	–	–	–	–	0,2	–	–	–	1,7	–	–	–	1,9
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	3,9	5,9	12,4	17,8	5,2	5,7	4,5	–	–	79,9
Solde reporté à l'exercice suivant ^b	(12,7)	(11,7)	(3,9)	(5,9)	(12,4)	(17,8)	(5,2)	(5,7)	(4,5)	–	–	–	(79,9)
Total (toutes sources de financement)	3,0	26,6	40,8	23,5	40,3	53,3	95,6	107,7	130,8	173,7	125,8	15,5	836,5

^a Montants correspondant à des contributions financières de l'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro.

^b Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2022 reposent sur l'hypothèse selon laquelle le montant alloué aux imprévus en 2022 serait effectivement utilisé pendant l'année en question. 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 d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes

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

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
L'équipe du plan stratégique patrimonial devrait parachever les parties du manuel du programme qui concernent la phase de construction et le maître d'ouvrage devrait approuver le manuel du programme et le faire entrer en vigueur.	Recommandation appliquée

B. État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial pour l'année terminée le 31 décembre 2017²

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le Comité recommande que l'Administration souligne l'importance d'une décision que l'Assemblée générale devra prendre 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.	Recommandation appliquée
L'Administration devrait 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 appliquée
Le Comité recommande que l'Administration redouble d'efforts pour atténuer l'impact de ses bâtiments sur l'environnement grâce à l'application de principes de conception viable, et qu'elle veille à ce que le maître d'œuvre pour la construction du nouveau bâtiment s'acquitte de ses tâches avec l'objectif de remplir les conditions pour toutes les catégories environnementales du système LEED d'écocertification des bâtiments, comme il est stipulé dans le contrat.	Recommandation appliquée

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

² A/73/157.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
L'Administration devrait 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 car les occupants finaux ne seront connus qu'après l'achèvement du projet
Le Comité recommande que l'Administration facture à tous les utilisateurs potentiels du nouveau bâtiment les coûts d'entretien et les frais relatifs à la sécurité et la sûreté, en fonction des besoins propres à chacun.	Recommandation en cours d'application car les occupants finaux ne seront connus qu'après l'achèvement du projet
L'Administration devrait élaborer une stratégie de valorisation détaillée pour toutes les parcelles présentant un potentiel de valorisation.	Recommandation appliquée

C. État d'application des recommandations concernant le plan stratégique patrimonial formulées dans le rapport financier et les états financiers vérifiés de l'année terminée le 31 décembre 2018 et le rapport du Comité des commissaires aux comptes (volume I)³

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le Comité recommande que le cabinet de gestion des risques envoie les rapports trimestriels directement au maître d'ouvrage.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial élabore, en étroite coopération avec la Section de la gestion des installations, un manuel récapitulatif des procédures de transfert des responsabilités. Cela permettrait de s'assurer que l'équipe de gestion et la Section sont parfaitement au fait des responsabilités qui leur incombent, des procédures à suivre et des documents à joindre en vue du transfert. L'objectif doit être de procéder au transfert des sections de l'entrepreneur à l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial et à la Section de la gestion des installations de l'Office des Nations Unies à Genève en même temps.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'Administration confirme sa décision d'installer des supports à bicyclettes à temps pour l'ouverture du nouveau bâtiment.	Recommandation appliquée

³ A/74/5 (Vol. I).

D. État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial pour l'année terminée le 31 décembre 2019⁴

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève élabore d'autres stratégies d'atténuation au cas où le prix maximum garanti serait plus élevé que prévu.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial révise le graphique qui rend compte du coût réel et budgétisé, depuis le début des travaux de rénovation, de chaque phase séparément dans le chapitre correspondant des rapports mensuels sur les projets au maître d'ouvrage.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève incorpore des graphiques sur l'état d'avancement des projets dans le rapport destiné à l'Assemblée générale.	Recommandation appliquée (voir annexe IV du présent rapport)
En ce qui concerne les futures passations de marchés concernant des travaux de rénovation, le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève tienne compte des enseignements tirés et mette en œuvre, dès le départ et selon qu'il conviendra, des stratégies de passation de marchés qui soient équilibrées. Ces stratégies permettraient en outre aux entrepreneurs potentiels qualifiés de choisir de participer à l'appel d'offres et de soumettre des offres concurrentielles sans qu'il y ait de risque excessif pour l'ONU.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial continue de s'efforcer de fixer et de communiquer un calendrier du projet qui soit fiable en évitant les délais trop optimistes.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève définisse une stratégie transversale étayée et orientée vers l'avenir sur ce qu'apporterait la méthode de modélisation des informations de la construction à l'Office pendant toute la durée de vie des bâtiments du Palais des Nations.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial étaye l'avancement de la conception et la qualité des maquettes numériques à la fin de chaque étape de conception en validant les maquettes numériques qui correspondent à chacun des bâtiments, lesquelles serviront pour le reste du projet.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial confirme que la responsabilité de la qualité des maquettes numériques des bâtiments appartient aux prestataires correspondants à tous les stades de la conception et de la construction, au moins pour ce qui est de la rénovation du bâtiment E.	Recommandation appliquée

⁴ A/75/135.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le Comité recommande que l'Administration procède à un examen plus détaillé et continue à affiner le calcul des mesures d'économie d'énergie et de la consommation d'énergie prévue.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève rende compte, dans chaque rapport d'étape annuel du Secrétaire général, du nombre d'occupants que les bâtiments devraient pouvoir accueillir à l'issue de l'exécution du plan stratégique patrimonial.	Recommandation appliquée (voir tableau 1 du présent rapport)
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève rende compte, dans chaque rapport d'étape annuel du Secrétaire général, du nombre d'occupants que les bâtiments devraient pouvoir accueillir à l'issue de l'exécution du plan stratégique patrimonial.	Recommandation appliquée (voir tableau 1 du présent rapport)
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial évalue si le nombre d'issues de secours, en particulier au niveau 6 et pour les escaliers du hall, est conforme par rapport au nombre de personnes autorisées pendant la phase d'exploitation du bâtiment.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève évalue les mesures visant à réduire les émissions de carbone lors de la planification et de la construction de futurs bâtiments, compte tenu également d'une analyse du cycle de vie, et les applique.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève résume toutes les informations pertinentes sur la valorisation, y compris les documents complémentaires fournis au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et à la Cinquième Commission (à l'exclusion des informations sensibles du point de vue commercial), dans un document structuré, concis et cohérent, mette à jour régulièrement ce document, en tant que de besoin, et l'utilise comme base pour informer de manière confidentielle l'Assemblée générale et les autres parties prenantes.	Recommandation appliquée

E. État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial pour l'année terminée le 31 décembre 2020⁵

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le cabinet de gestion des risques devrait intégrer un « registre des mesures d'atténuation » aux rapports mensuels sur la gestion des risques.	Recommandation appliquée
Le cabinet de gestion des risques devrait harmoniser la présentation des risques liés à la COVID-19 dans les registres des risques inclus dans les rapports trimestriels et mensuels sur la gestion des risques.	Recommandation appliquée

⁵ A/76/5 (Vol. I).

Recommandation	Mesures prises par l'Administration
Le cabinet de gestion des risques devrait corriger les anomalies de la base de données sur les risques et veiller à ce que les informations qui y figurent restent exactes et à jour.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait remplir tous les champs de données relatifs aux risques inscrits dans le registre.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait examiner le contenu de la base de données en en prélevant un extrait et signaler toute anomalie au gestionnaire des risques intégrés.	Recommandation appliquée
En coopération avec le cabinet indépendant de gestion des risques, l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait définir les fonctions attachées au rôle de « responsable de la mesure » dans la stratégie de gestion des risques et les distinguer clairement des tâches et responsabilités relevant du « responsable de l'atténuation ».	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait expliquer ce qu'est un plan de secours dans la stratégie de gestion des risques.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait adapter la stratégie de gestion des risques à la procédure effective de mise à jour de la base de données des risques.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait revoir les montants imputés à l'élément « Autres dépenses immobilisables » (AA-000018.10) et les factures correspondantes, de façon à affecter ces montants directement à tel ou tel bâtiment, dans la mesure du possible. Elle devrait également répartir entre les différents bâtiments les autres dépenses portées en immobilisation, en appliquant un coefficient approprié.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait élargir l'organigramme du projet et comptabiliser les dépenses afférentes au cabinet de gestion du projet, au cabinet indépendant de gestion des risques et au bureau d'appui technique à la rubrique « Autres dépenses immobilisables » de tel ou tel bâtiment, selon le cas.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait s'occuper chaque année de répartir entre les différents bâtiments les dépenses restantes imputées à l'élément « Autres dépenses immobilisables » (AA-000018.10).	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait se coordonner systématiquement avec le Secrétariat, à New York, en particulier avec le Service de la politique de gestion mondiale des biens, et garder des traces écrites des échanges concernant les décisions ou les conseils comptables.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait veiller à ce que le bâtiment de conférences temporaire soit rapidement comptabilisé à la rubrique Immobilisations finales.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial et l'Office des Nations Unies à Genève devrait veiller à ce que les coûts imputés au budget de la Division de la gestion des conférences soient mensuellement comptabilisés à la rubrique Immobilisation en cours.	Recommandation appliquée

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait assigner au bâtiment de conférences temporaire les coûts qui lui sont directement attribuables.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait fixer à sept ans la durée de vie utile du bâtiment de conférences temporaire, suivant les orientations de l'ONU concernant la comptabilisation des bâtiments temporaires en immobilisations corporelles, et examiner la durée de vie utile du matériel audiovisuel.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait examiner les écritures comptables saisies dans Umoja concernant le transfert de matériel audiovisuel à l'Office des Nations Unies à Genève.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait porter en immobilisation, au titre du stationnement du bâtiment E, les 829 194 francs suisses actuellement comptabilisés à la rubrique Immobilisations en cours au titre du bâtiment H et faire débiter l'amortissement à compter de la date d'achèvement des travaux, en janvier 2019.	Recommandation appliquée
En ce qui concerne les immobilisations qui deviendront disponibles par la suite (comme c'est le cas du nouveau bâtiment permanent), l'Office des Nations Unies à Genève et l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devraient examiner quels sont les coûts directement imputables au projet (main-d'œuvre, matériaux et frais généraux) devant être répartis entre les différentes immobilisations. Cela permettrait de garantir qu'un actif passe bien du statut d'immobilisation en cours à celui d'immobilisation dès lors qu'il est substantiellement achevé, qu'il a été accepté et qu'il est prêt à être mis en service, en application également des Principes directeurs de l'ONU concernant l'application des normes IPSAS.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial ne devrait valider le quasi-achèvement des travaux que lorsque le prestataire concerné a suffisamment rempli ses obligations contractuelles et que le chantier est prêt à être livré à l'Office des Nations Unies à Genève.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait veiller à ce que la liste des réserves fasse état de tous les défauts restant à corriger, définisse qui en est responsable et fixe, pour chacun d'eux, un calendrier de remédiation.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait réduire le délai moyen de traitement dans le cadre du processus de réponse et rattraper les retards accumulés.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait veiller à ce que la modélisation des données des bâtiments construits relevant des sections 1 et 2 soit tenue à jour et que les dossiers relatifs à l'exploitation, à la maintenance et à la gestion de ces bâtiments soient communiqués.	Recommandation appliquée
L'équipe chargée du plan stratégique patrimonial devrait veiller à ce que les fichiers de modélisation des données des bâtiments construits soient exacts et complets, l'objectif étant d'assurer correctement l'exploitation, la maintenance et la gestion des bâtiments en question.	Recommandation appliquée

F. État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial pour l'année terminée le 31 décembre 2021⁶

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial continue de rechercher des solutions qui contribuent à la réalisation des objectifs du projet et dispose de plans de repli au cas où des risques qui pourraient empêcher le projet d'être achevé dans les limites du budget se concrétiseraient.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial examine les raisons pour lesquelles certaines portes du bâtiment H ont été incorrectement installées, du point de vue de l'accessibilité, afin de les comprendre et d'appliquer les enseignements.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial, en liaison avec le bureau d'études suisse, aménage l'espace se trouvant sous tous les escaliers en tenant compte des besoins des personnes handicapées.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial élimine dès que possible les obstacles physiques et techniques ici répertoriés que rencontrent les personnes handicapées.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève décide s'il serait opportun de stipuler dans le contrat qui sera établi au sujet du bâtiment E que le maître de l'ouvrage a le droit d'ordonner et de confirmer des modifications ne faisant l'objet d'aucun accord préalable avec l'entrepreneur quant à leurs retombées en matière de coûts et de calendrier, et ce, afin d'améliorer la tenue des délais.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève examine si, et dans quelle mesure, des dommages-intérêts peuvent être réclamés pour les retards accumulés dans l'achèvement substantiel des travaux prévus aux sections 3.A et 3.B du contrat de construction du bâtiment H, dans les cas où ces retards sont imputables à l'entrepreneur.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que le service responsable de cette question à l'Office des Nations Unies à Genève travaille en étroite collaboration avec l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial et continue de s'employer à déterminer si la mise en œuvre du plan stratégique patrimonial permettra de répondre efficacement aux attentes des États Membres en ce qui concerne la réduction des coûts de maintenance imputés sur le budget ordinaire pour les opérations du Secrétariat de l'ONU menées à Genève.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève fasse rapport à l'Assemblée générale sur l'évolution des coûts de maintenance et des frais d'exploitation du Palais des Nations.	Recommandation en cours d'application

⁶ A/77/94.

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève décide s'il convient d'adopter une stratégie de maintenance réactive ou de maintenance préventive, voire une combinaison des deux, pour le matériel et l'infrastructure technique, en se fondant sur une analyse de la criticité et des coûts et avantages.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial évalue la possibilité de recouvrer les coûts supplémentaires qui ont pu être engendrés par des inexactitudes ou des lacunes dans l'étude technique.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève vérifie si les procédures internes en matière de ressources humaines et de communication pour la passation de nouveaux marchés et celles relatives à l'établissement des contrats de préparation des travaux, d'exécution des premiers travaux et de rénovation pour le démantèlement de la tour de bureaux ainsi que des travaux de rénovation du bâtiment E sont suffisantes et assorties de délais permettant d'éviter tout nouveau retard.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève préserve le patrimoine, prévienne la détérioration des biens ou les dommages irréversibles et rétablisse et préserve la valeur en capital du Palais des Nations et de ce qu'il renferme, dans la mesure du possible en tenant compte des contraintes budgétaires tant pendant qu'après le processus de rénovation qui y est en cours.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève continue dans la mesure du possible à stocker le mobilier patrimonial en tenant compte des contraintes économiques, budgétaires et opérationnelles, dans des salles appropriées, afin d'éviter que le mobilier de grande valeur patrimoniale ne se dévalorise parce qu'il aurait été stocké dans de mauvaises conditions.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève s'emploie, dans la mesure du possible, à poursuivre l'examen de toutes les informations pertinentes et à les enregistrer dans la base de données sur les œuvres d'art.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'Office des Nations Unies à Genève tiennent mieux compte à l'avenir des principes du coût global du cycle de vie des matériaux et produits utilisés dans ses projets et fixe des objectifs plus ambitieux en matière de durabilité pour ses projets d'investissement futurs.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial veille à ce que les travaux, les tests et les défauts consignés dans la liste des réserves soient traités aussi rapidement que possible.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial supervise étroitement les activités d'exploitation et d'entretien menées par l'entrepreneur des systèmes qui n'ont pas encore été définitivement acceptés, comme indiqué sur la liste des réserves, jusqu'à ce que ces systèmes soient pleinement approuvés par l'équipe et puissent alors être exploités et entretenus par l'Office des Nations Unies à Genève.	Recommandation en cours d'application

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial prenne les mesures nécessaires pour parvenir à un accord avec l'entrepreneur du bâtiment H afin que les panneaux solaires puissent produire de l'électricité dans les meilleurs délais.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial analyse les raisons de ces erreurs et les circonstances dans lesquelles celles-ci ont pu se produire, en ce qui concerne l'accessibilité du bâtiment H.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande également que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial adopte une série d'instructions claires et renforce le suivi de sa stratégie d'inclusion.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande en outre que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial examine les factures soumises par l'entrepreneur pour déterminer si celui-ci a trop été payé.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que les tests d'importation de données à partir des fichiers COBie (Construction Operations Building Information Exchange) vers les logiciels de gestion des installations soient réalisés dans les plus brefs délais. Cela devrait se faire dans l'étroite collaboration entre l'équipe du plan stratégique patrimonial, l'entrepreneur et les services de l'Office des Nations Unies à Genève chargés de l'exploitation et de la maintenance.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe du plan stratégique patrimonial supervise plus étroitement le travail du cabinet de conseil en conception et ses procédures de contrôle de la qualité afin de garantir que les futures études techniques soient plus claires et plus précises.	Recommandation en cours d'application
Le Comité recommande que l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial inscrive tous les coûts liés à l'élimination de l'amiante à la rubrique Immobilisations en cours et consulte l'Office des Nations Unies à Genève en ce qui concerne le traitement comptable du transfert de ces coûts dans le compte de l'actif final.	Recommandation en cours d'application

Annexe IV

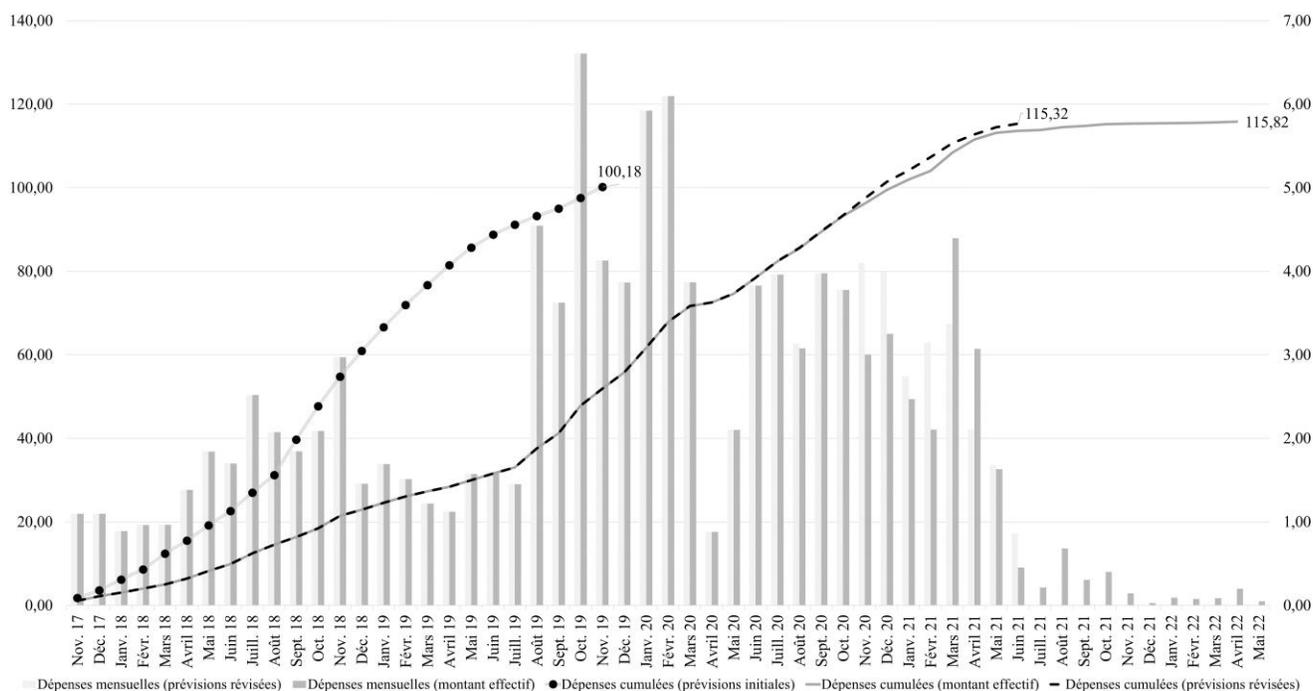
Représentations graphiques de l'état d'avancement du plan stratégique patrimonial

1. Les trois figures ci-après sont présentées comme suite à la recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes tendant à ce que les graphiques illustrant l'évolution de la valeur acquise du projet figurent dans les rapports d'étape annuels présentés à l'Assemblée générale.
2. La méthode de la valeur acquise permet de mesurer et de suivre facilement le degré d'exécution d'un projet au regard de son plan. C'est un moyen rapide de représenter graphiquement tout retard ou dépassement de budget, en comparant, d'une part, les prévisions de dépenses mensuelles et les dépenses mensuelles effectives (voir les diagrammes à barre) et d'autre part, les prévisions de dépenses cumulées et le montant cumulé des dépenses effectivement engagées (voir les courbes de tendance).
3. La figure A.IV.I illustre l'évolution de la valeur acquise du marché relatif au nouveau bâtiment (le bâtiment H). Comme on le voit dans le graphique, elle indique le montant des dépenses initialement négocié et les prévisions de dépenses cumulées jusqu'à novembre 2019, soit 100 180 000 francs suisses. Dans les faits, la courbe des prévisions de dépenses révisées s'est sensiblement éloignée de la courbe initiale, les travaux ayant pris considérablement plus de temps que prévu, et la valeur de l'ouvrage a elle aussi évolué pour s'établir à 115 820 000 francs suisses.

Figure A.IV.I

Représentation graphique de la valeur acquise – construction du nouveau bâtiment permanent H

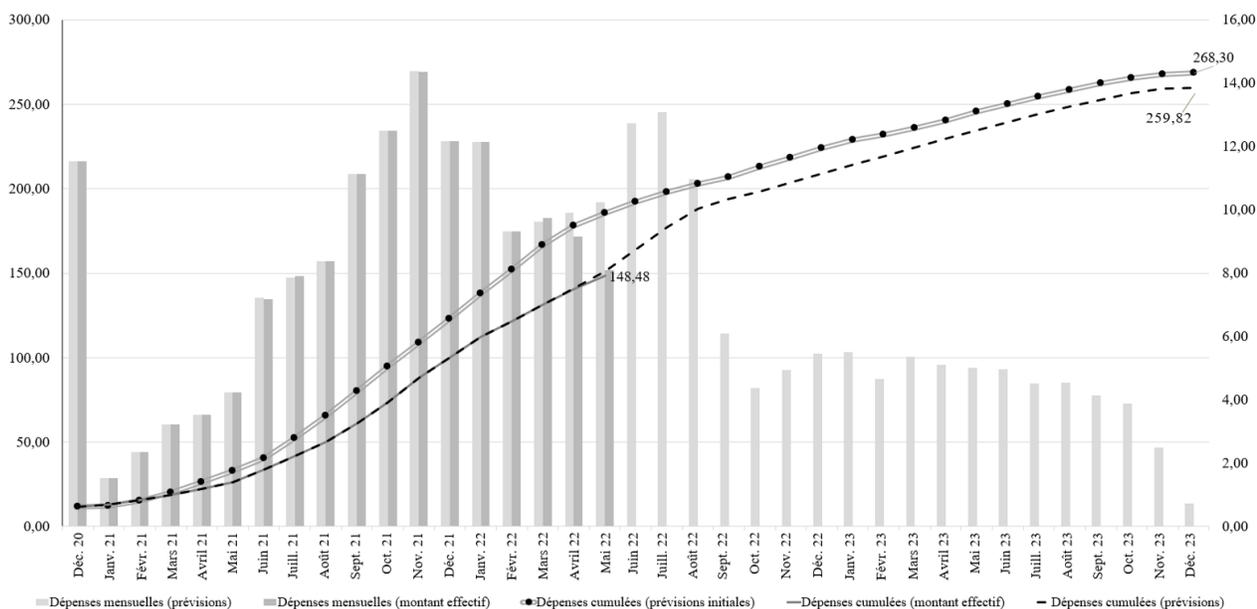
(En millions de francs suisses)



4. La figure A.IV.II illustre l'évolution de la valeur acquise du marché relatif à la rénovation des bâtiments historiques. Comme on le voit dans le graphique, elle donne à voir les prévisions de dépenses cumulées jusqu'au mois de décembre 2023 et au prix maximum garanti négocié dans le contrat, soit 268 300 000 francs suisses.

À l'heure qu'il est, le montant effectif des dépenses cumulées est légèrement inférieur à celui des prévisions de dépenses cumulées, ce qui s'explique par des retards liés, d'une part, à des problèmes de structure du bâtiment D et, d'autre part, à la rénovation des salles de conférence du bâtiment AC. Aucune de ces deux sections du chantier ne font actuellement partie du chemin critique du programme d'exécution du plan stratégique patrimonial.

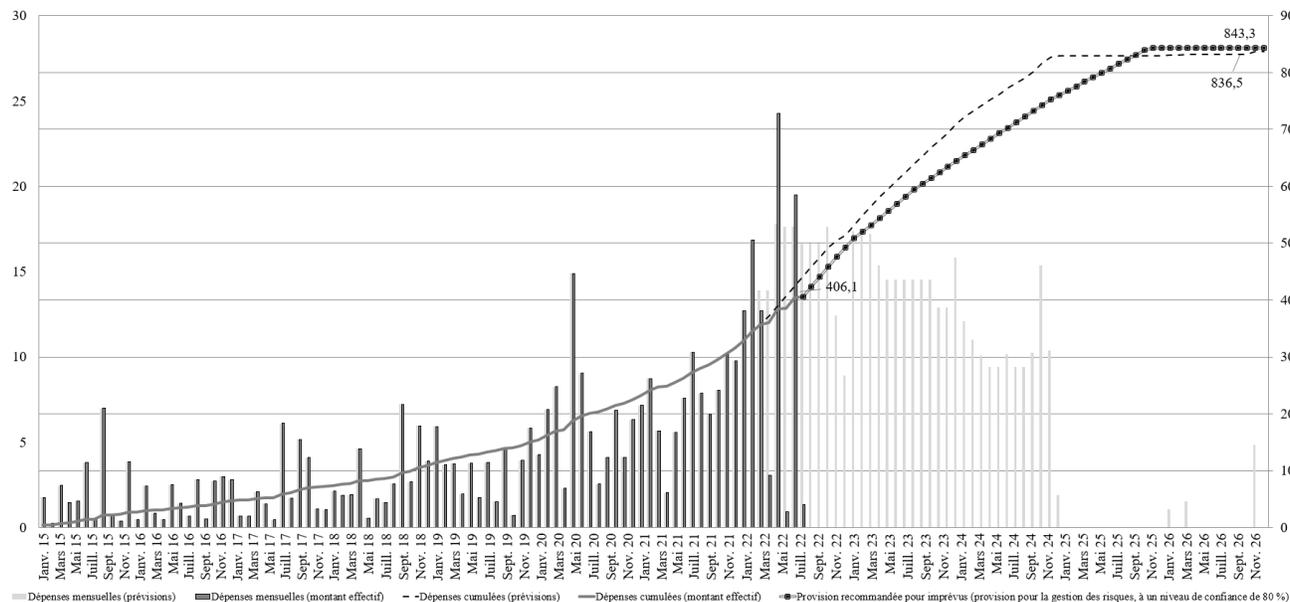
Figure A.IV.II
Représentation graphique de la valeur acquise – rénovation des bâtiments historiques du Palais des Nations
 (En millions de francs suisses)



5. La figure A.IV.III illustre l'évolution de la valeur acquise de l'ensemble du plan stratégique patrimonial, recouvrant les marchés relatifs au nouveau bâtiment (le bâtiment H) et à la rénovation des bâtiments historiques (voir les deux figures A.IV.I et A.IV.II), les prévisions de dépenses concernant la rénovation du bâtiment E et tous les autres éléments du projet. Y sont représentées les prévisions de dépenses cumulées dans la limite du budget de 836,5 millions de francs suisses approuvés pour le projet, ainsi que les estimations actuelles du cabinet de gestion des risques, compte tenu d'un niveau de confiance de 80 % (soit 843,8 millions de francs suisses), et le montant cumulé des dépenses effectivement engagées au moment de l'établissement du présent rapport, soit 406,1 millions de francs suisses.

Figure A.IV.III
Représentation graphique de la valeur acquise – ensemble du plan stratégique patrimonial

(En millions de francs suisses)



6. On notera que les figures ci-dessus et les montants qui y sont consignés ne correspondent pas directement aux informations financières données ailleurs dans le présent rapport. Cela tient au fait que la valeur acquise fait référence aux dépenses directement budgétisées dans le contrat et à la valeur du marché négocié avec les deux principaux prestataires, qui est plus proche (voire est le quasi équivalent) du montant des fonds décaissés à la date de clôture mensuelle de juillet 2022, tandis que les autres tableaux figurant dans le présent rapport ont été établis sur la base des engagements de dépenses, qui font apparaître un niveau de dépenses actuel plus élevé.

Annexe V

Postes de gestion du projet : occupation depuis l'approbation du projet

Postes	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (prévision)
Directeur(trice) de projet (D-2)	Occupé	Occupé jusqu'en juin	Occupé depuis avril	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Responsable de l'appui à la gestion du programme (D-1)	Occupé depuis juillet	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Responsable des études techniques et des travaux de construction (D-1)	Occupé depuis septembre	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Administrateur(trice) de projet hors classe (P-5)	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Fonctionnaire d'administration (hors classe) (P-5)	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé jusqu'en octobre	Occupé depuis novembre	Occupé	Occupé
Administrateur(trice) de projets (P-4)	Occupé depuis juin	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Chef de projet (génie) (P-4)	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Chef de projet (architecte) (P-4)	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Chef de projet (architecte) (P-4) ^a	–	–	–	–	–	–	–	Occupé depuis mars	Occupé
Spécialiste des questions juridiques et de la gestion des marchés (P-4)	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Spécialiste du budget et de la gestion des coûts (P-4)	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé

Postes	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (prévision)
Coordonnateur(trice) (génie et mécanique) (P-3)	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	–	–	–	–	–
Spécialiste de la gestion des marchés (P-3)	–	–	–	–	Occupé depuis mai 2019	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Expert(e) associé(e) (finances et administration) (administrateur(trice) auxiliaire) (P-2) ^b	–	–	Occupé depuis septembre	Occupé	Occupé	Occupé jusqu'en novembre	–	–	–
Assistant(e) aux programmes [agent(e) des services généraux (Autres classes)]	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Assistant(e) aux programmes [agent(e) des services généraux (Autres classes)]	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Assistant(e) aux programmes et aux communications [agent(e) des services généraux (Autres classes)]	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé
Équipe opérationnelle spécialisée									
Fonctionnaire chargé(e) des achats (hors classe) (P-5), au Siège de l'Organisation des Nations Unies ^c	–	–	–	Occupé	Occupé	–	–	–	–
Spécialiste des achats (P-4)	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé	Occupé

Postes	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (prévision)
Spécialiste des achats (P-4) ^d	–	–	Occupé						
Expert(e) opérationnel(le) (informatique) (P-4)	Occupé								
Expert(e) opérationnel(le) (architecte) (P-3)	Occupé								
Expert(e) opérationnel(le) [ingénieur(e)] (P-3)	Occupé								
Expert(e) opérationnel(le) (sécurité) (P-3)	Occupé								

^a Emploi de temporaire supplémentaire financé dans la limite du budget global approuvé pour le projet, conformément à la résolution [76/246](#).

^b Poste financé par l'Allemagne dans le cadre du Programme des administrateurs et administratrices auxiliaires pour une durée de deux ans et demi, et, pour la période restante, dans la limite du budget global approuvé pour le projet, comme indiqué dans les documents [A/72/521](#) (par. 119), [A/73/395](#) (par. 114), [A/74/452](#) (par. 102) et [A/75/355](#) (par. 85).

^c Emploi de temporaire supplémentaire financé dans la limite du budget global approuvé pour le projet, conformément à la résolution [72/262](#).

^d Emploi de temporaire supplémentaire financé dans la limite du budget global approuvé pour le projet, conformément à la résolution [71/272](#).