



Assemblée générale

Distr. générale
25 septembre 2019
Français
Original : anglais

Soixante-quatorzième session
Point 135 de l'ordre du jour
Projet de budget-programme pour 2020

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

Rapport du Secrétaire général

Résumé

Le présent rapport d'étape sur le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève est soumis en application de la section X de la résolution [70/248 A](#) de l'Assemblée générale, dans laquelle l'Assemblée approuvait le cahier des charges, le calendrier d'exécution et le coût estimatif du projet, ainsi que de la section XVIII de la résolution [71/272 A](#), de la section XVI de la résolution [72/262 A](#) et de la section XIII de la résolution [73/279 A](#). Il porte sur la période allant du 1^{er} septembre 2018 au 31 août 2019 et fait le point des activités entreprises depuis le cinquième rapport d'étape établi par le Secrétaire général ([A/73/395](#)). Il renferme les informations supplémentaires demandées par l'Assemblée générale dans ses résolutions [70/248 A](#), [71/272 A](#), [72/262 A](#) et [73/279 A](#), ainsi que des informations actualisées sur l'état d'avancement des projets, les stratégies de gestion souple de l'espace de travail, les prévisions de dépenses, les dispositifs d'évaluation envisageables et les divers mécanismes de financement possibles.

L'exécution du plan stratégique se poursuit en tenant compte des prévisions de dépenses approuvées, dont le montant global ne doit pas dépasser 836,5 millions de francs suisses, ainsi que du cahier des charges et des critères de qualité exposés dans les précédents rapports d'étape annuels du Secrétaire général. Au cours de la période considérée, la date d'achèvement prévue des travaux a été repoussée de six mois. En effet, il a fallu adapter la stratégie de passation des marchés relatifs à la rénovation des bâtiments historiques datant des années 1930, afin d'éviter les risques importants mis en évidence lors de l'attribution de celui relatif aux travaux de construction. Bien que le lancement des travaux ait été retardé, cette modification réduit le risque y relatif. D'autres mesures d'atténuation seront appliquées pour minimiser l'incidence de ce changement de calendrier ; selon les prévisions actuelles, les travaux de rénovation devraient être achevés au milieu de l'année 2024.



L'Assemblée générale est invitée à : prendre note du présent rapport et des progrès accomplis depuis la publication du cinquième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (A/73/395) ; prendre note du fait qu'il est escompté qu'un projet ultérieur sera requis pour installer un système de ventilation et de climatisation une fois le plan stratégique patrimonial mené à terme, ce qui sera pris en compte dans les prochains rapports sur l'examen stratégique des biens immobiliers ; se prononcer sur les modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions aux fins du financement du plan stratégique patrimonial, y compris pour ce qui est du remboursement du prêt consenti par le pays hôte à partir de 2020, et sur le choix de la monnaie à retenir pour libeller les crédits et les montants mis en recouvrement ; approuver l'ouverture d'un compte spécial pluriannuel aux fins du projet, et prendre note de ce que le Secrétaire général entend n'y imputer le remboursement des annuités des prêts que jusqu'à la fin des travaux, après quoi ce remboursement serait comptabilisé dans le budget ordinaire de la période concernée ; approuver l'exécution de la stratégie de valorisation exposée dans le présent rapport, autoriser les dépenses relatives aux travaux préparatoires requis pour optimiser au maximum les recettes qui seront inscrites, sur le long terme, au chapitre 2 des recettes ; et prendre note de ce que les rapports à venir concernant la valorisation des terrains de l'Organisation à Genève seront présentés au titre de ce chapitre des recettes.

I. Introduction

1. Le sixième rapport d'étape sur le projet de plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève (ONUG) est soumis en application de la section V de la résolution 68/247 A de l'Assemblée générale, de la section III de sa résolution 69/262 A, de la section X de sa résolution 70/248 A, de la section XVIII de sa résolution 71/272 A, de la section XVI de sa résolution 72/262 A et de la section XIII de sa résolution 73/279 A.

2. Il fait le point des activités de planification et de construction menées depuis le 1^{er} septembre 2018. Les informations financières qui y sont présentées ont été établies à partir des données disponibles au 31 juillet 2019.

II. Dispositif de gouvernance du projet

A. Conseil consultatif

3. Le Conseil consultatif a tenu trois réunions au cours de la période considérée, en septembre 2018 et en mars et août 2019. En août 2019, il s'est rendu sur le chantier du bâtiment H pour s'enquérir des travaux de construction qui y avaient été engagés. Parmi les principales questions que le Conseil consultatif a examinées depuis le dernier rapport, on citera l'importance d'installer un système de ventilation et de climatisation dans les bâtiments historiques du Palais des Nations, y compris au regard des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, compte tenu de l'élévation des températures, l'état d'avancement du projet, le financement et les diverses modalités possibles d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions, les contributions volontaires, et les stratégies d'accompagnement du changement.

B. Comité directeur

4. Le Comité directeur a tenu deux réunions plénières au cours de la période considérée, en février et juin 2019. Il a constitué des sous-comités chargés de donner des avis sur des questions précises, notamment quant à la décision de mettre en place des installations de conférence temporaires afin d'assurer la continuité des services de conférence. Pendant cette période également, la Secrétaire générale adjointe chargée du Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité (Coprésidente du Comité), le contrôleur et le Sous-Secrétaire général chargé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement se sont rendus à Genève, où ils ont obtenu des informations circonstanciées et eu des discussions approfondies sur l'avancement du projet et les principales questions qui y étaient liées.

5. Le Comité directeur continue d'observer l'avancement du projet en s'assurant qu'il est conforme au calendrier et au budget établis, et veille tout particulièrement à ce que l'exécution du cahier des charges soit gérée au plus près et que les contrôles soient rigoureux. Au cours de la période considérée, il s'est penché sur les grandes questions suivantes : continuité des activités relatives aux conférences, modification du calendrier d'exécution du plan stratégique patrimonial, modification du programme (notamment annuler la compartimentation de la salle XII initialement prévue), et poursuite des mesures prises pour gérer et atténuer les nouveaux risques et les contraintes budgétaires.

C. Assurance quant à l'exécution du projet

1. Gestion des risques indépendante et intégrée

6. Comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son cinquième rapport annuel (A/73/395), le contrat de services de gestion des risques prévoit deux opérations 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 intégrées mensuelles de la gestion des risques, ceci faisant partie intégrante des tâches incombant à l'équipe chargée de la gestion du projet. Conformément aux conclusions du rapport le plus récent du Comité des commissaires au compte sur le plan stratégique patrimonial (A/73/157), la stratégie de gestion des risques applicable au projet a été actualisée aux fins de son harmonisation avec les directives générales concernant la gestion des projets de construction de l'Organisation.

2. Comité des commissaires aux comptes

7. Pendant la période considérée, le Comité des commissaires aux comptes s'est rendu à l'Office des Nations Unies à Genève, du 12 au 30 novembre 2018, du 14 janvier au 1^{er} février 2019 et du 22 au 31 juillet 2019, pour auditer de manière circonstanciée le plan stratégique patrimonial. Les recommandations en résultant ont été transmises au maître d'ouvrage par lettre d'observations.

8. On trouvera à l'annexe III du présent rapport un résumé de l'état d'application de ces conclusions et recommandations ainsi que de celles que les Commissaires ont énoncées dans leur rapport le plus récent (A/73/157) et de celles formulées antérieurement. Comme l'a confirmé le Comité dans sa lettre d'observations, toutes les recommandations figurant dans son premier rapport (A/70/569), ainsi que toutes les recommandations sauf une figurant dans les rapports A/72/5 et A/74/5 (vol. I) et A/72/5 (Vol. I)/Corr. 1 et 64 % des recommandations du rapport A/73/157 soit ont été pleinement appliquées soit sont devenues caduques.

9. L'équipe du Comité, composée de spécialistes de l'audit externe, devrait réaliser son prochain audit approfondi du 28 octobre au 15 novembre 2019.

D. Gestion du plan stratégique patrimonial

10. Le maître d'ouvrage est le Directeur général de l'Office, auquel le Directeur du projet prête concours. Le Département des stratégies et politiques de gestion et de la conformité, en la personne de la Secrétaire générale adjointe, qui copréside le Comité directeur du plan stratégique patrimonial, et le Département de l'appui opérationnel, en la personne du Sous-Secrétaire général chargé de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, continuent de prêter leur assistance en ce qui concerne les questions d'approvisionnement.

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

III. Progrès réalisés

A. État d'avancement des activités

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

a) S'agissant de la construction du bâtiment H, les problèmes liés à la nature des sols ont été résolus, les fondations et le gros œuvre ont été achevés et l'aménagement intérieur a été entièrement revu aux fins de l'exécution des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, le tout sans dépassement de l'enveloppe budgétaire globale allouée à la construction de ce bâtiment et de manière conforme au programme d'ensemble du projet ;

b) Un avenant a été apporté au contrat conclu avec l'entrepreneur de manière à assurer l'application pleine et entière des stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans le nouveau bâtiment, sans dépasser les crédits approuvés ;

c) Pour ce qui est de la rénovation des bâtiments historiques des années 1930, les études techniques ont été achevées et l'appel à concurrence a été lancé, en tenant compte des meilleures pratiques de l'industrie du bâtiment concernant la collaboration avec les entreprises candidates et dans le strict respect des règles et règlements en vigueur et des dispositions des résolutions de l'Assemblée générale régissant la passation de marchés par l'Organisation ;

d) Des activités ont été menées en vue de la sélection d'une entreprise principale pour la rénovation des bâtiments historiques, de sorte que la phase préalable aux travaux devrait être lancée en octobre 2019 ;

e) Les plans de continuité des opérations ont été affinés, notamment pour ce qui est de l'appel d'offres portant sur des installations temporaires destinés à assurer la continuité des activités de conférence pendant toute la durée des travaux de rénovation ;

f) L'avant-projet détaillé relatif au bâtiment E a été achevé ;

g) Les besoins relatifs au mobilier ont été définis pour tous les bâtiments, que les stratégies de gestion souple de l'espace de travail y soient appliquées ou non, de même que l'appel à concurrence pour les meubles à prévoir en sus des meubles en place pouvant être réutilisés ;

h) La stratégie de planification a été affinée plus avant après le début des travaux et des plans logistiques ont été établis pour que le personnel puisse déménager dans les locaux transitoires aménagés dans le bâtiment H et déménager d'un bâtiment à l'autre aux différentes étapes de la rénovation ;

i) La planification de la transition s'est poursuivie, de même que les activités de gestion du changement et de communication, notamment par la mise en place d'un site Intranet spécialisé donnant des informations sur l'exécution des nouvelles stratégies de gestion de l'espace de travail pour chaque bâtiment et chaque service client ;

j) Une procédure détaillée de réception est en cours d'élaboration pour toutes les tranches de travaux, à commencer par celle du nouveau bâtiment en 2020, et les équipes de gestion des installations qui seront en charge des bâtiments à l'issue du projet sont en train d'établir un manuel de maintenance.

13. Si de grands progrès ont été accomplis au cours de l'année écoulée, surtout en ce qui concerne le nouveau bâtiment H, certains retards ont été enregistrés en raison des mesures d'atténuation des risques prises du fait de la réaction des entreprises

intéressées par l'appel à manifestation d'intérêt pour le contrat de rénovation des bâtiments historiques. Avec l'appui du maître d'ouvrage, du Directeur du projet et des services d'approvisionnement de l'ONU, la stratégie de passation des marchés relatifs au plan stratégique patrimonial a été adaptée pour retenir l'intérêt de soumissionnaires hautement qualifiés et pour limiter les risques liés aux coûts et au calendrier que l'Organisation aurait pu courir pendant la phase de rénovation.

14. Ceci a permis d'obtenir des offres concurrentielles pour la rénovation des bâtiments, qui est perçue comme présentant un risque élevé en raison de l'âge de ces derniers, de leurs caractéristiques patrimoniales, de l'ampleur des travaux et du fait que l'Office poursuivra ses activités pendant toute la durée des travaux. Dans l'état actuel des choses, les travaux commenceront au printemps 2020, soit un retard de six mois par rapport au calendrier que le Secrétaire général a présenté dans son précédent rapport ; toutefois le risque d'exécution sera moindre puisque, compte tenu de la révision de la stratégie, le soumissionnaire retenu aura été amené, pendant la phase d'appel à la concurrence et la phase préalable au lancement des travaux, à mieux percevoir les faits. Compte tenu de ce qui précède, il ne faut pas compter que les travaux seront achevés en 2023, mais plutôt à la mi-2024, comme l'indique désormais le calendrier général d'exécution. Comme le Secrétaire général l'a noté dans son cinquième rapport (A/73/395), certaines activités d'ordre administratif liées à la fin du projet déborderont naturellement ces délais, par exemple l'évaluation devant être menée après l'occupation des bâtiments, la clôture des marchés, l'établissement des comptes de clôture et le débloqué des retenues.

15. La construction du bâtiment H a pris du retard du fait de l'avenant nécessaire à l'exécution des stratégies de gestion souple de l'espace de travail. Toutefois, les nouveaux délais ne devraient pas avoir d'incidence sur le début des travaux de rénovation ni sur le calendrier général du projet. Les dépenses que cet avenant suppose sont absorbées par l'enveloppe globale allouée à la construction du bâtiment.

16. La figure I ci-dessous présente un rendu architectural du futur bâtiment H vu du bâtiment E. Les figures II et III sont des photographies du chantier, prises sous le même angle à un an d'intervalle, le 29 août 2018 et le 31 août 2019, pour illustrer l'avancement du projet pendant la période considérée.

17. Les prévisions de dépenses sont examinées chaque mois ; par ailleurs, une analyse de la valeur est effectuée 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 sont élaborées et exécutées en application du paragraphe 12 de la section XVI de la résolution 72/262 A de l'Assemblée générale. Les ajustements dans l'allocation de la réserve pour imprévus continuent d'être calculés en fonction d'une évaluation permanente des risques associés aux différentes phases du projet.

Figure I
Rendu architectural du bâtiment H terminé (fin des travaux prévue en 2020)



Figure II
État du chantier de construction du bâtiment H au 29 août 2018



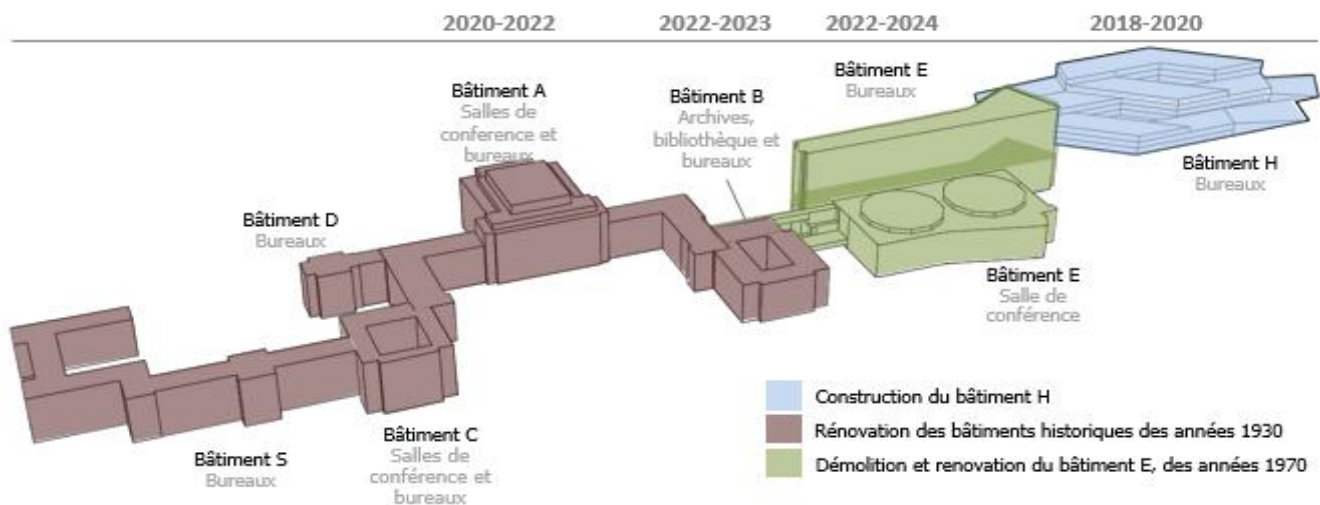
Figure III
État du chantier de construction du bâtiment H au 31 août 2019



B. Progression des études techniques

18. Les études techniques relatives à la phase de construction du bâtiment H vont de pair avec l'état d'avancement du programme de construction. Comme le prévoyait la stratégie d'exécution modifiée décrite dans le quatrième rapport d'étape annuel (A/72/521), les études techniques et la constitution du dossier d'appel à la concurrence pour la rénovation des bâtiments des années 1930 (bâtiments A, B1 (bibliothèque et archives), C, D et S) ont été menées à bien ; 7 200 dessins et documents techniques ont été examinés par l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial et l'appel à la concurrence a été lancé au premier trimestre de 2019. La figure III offre une vue schématique des bâtiments du Palais des Nations, accompagnée du calendrier d'exécution de la stratégie de passation des marchés.

Figure IV
Vue schématique du complexe du Palais des Nations et calendrier d'exécution de la stratégie de passation des marchés



19. Les plans détaillés de réaménagement du bâtiment E ont également été achevés au début de 2019. L'appel à la concurrence et les études techniques de rénovation débiteront une fois adjugé le marché relatif aux bâtiments historiques des années 1930, à temps pour que les travaux de rénovation du bâtiment E puissent commencer dès que la rénovation des salles de conférence des bâtiments A et C sera achevée, en 2022.

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

20. Dans sa résolution [73/279 A](#), l'Assemblée générale a décidé de ne pas approuver l'installation d'un système de ventilation et de climatisation au Palais des Nations au titre du plan stratégique patrimonial. Par ailleurs, dans sa résolution [72/262 A](#), elle avait souscrit aux recommandations que le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires avait formulées dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial ([A/72/7/Add.25](#)), selon lesquelles le bâtiment H devait être construit de manière à répondre en tous points aux dispositions des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, et elle avait prié le Secrétaire général de veiller à ce que l'application de ces stratégies au Palais des Nations tienne compte du bien-être et de la productivité du personnel, des caractéristiques physiques et de la nécessité de conserver le patrimoine, ainsi que des initiatives qui visent à transformer les modes de fonctionnement d'une manière présentant un bon rapport coût-efficacité.

21. Compte tenu de ce qui précède, l'équipe chargée du projet a appliqué dans leur intégralité les dispositions des stratégies de gestion souple de l'espace de travail seulement dans le bâtiment H. Dans les bâtiments historiques du Palais, le fait que la ventilation et la climatisation ne seront pas installées entrave la possibilité d'appliquer ces stratégies sans nuire au bien-être et à la productivité des membres du personnel et des autres occupants, comme le Secrétaire général l'a indiqué au paragraphe 24 de son cinquième rapport ([A/73/395](#)). Certes, des éléments des stratégies y seront appliqués, notamment l'aménagement de petites salles de réunion et d'offices, mais les espaces de travail seront généralement installés dans des bureaux entièrement clos.

Nouveau bâtiment H, à usage de bureaux

22. L'aménagement intérieur du bâtiment H, qui doit accueillir des bureaux, a été conçu dès le départ pour des espaces de travail en majorité ouverts, associés à des infrastructures adaptables, y compris la ventilation et la climatisation, nécessaires pour accueillir divers groupes d'occupants aussi bien pendant l'occupation initiale des locaux transitoires que dans la configuration définitive. L'exécution plus avancée des stratégies de gestion souple de l'espace de travail augmente le nombre de membres du personnel qui peuvent y être installés, l'objet étant d'atteindre un ratio moyen de 1/1,25 (cinq membres du personnel pour quatre postes de travail), comme indiqué précédemment. L'espace alloué aux divers groupes organisationnels et la configuration des étages ont également été revus.

23. Pendant la période considérée, des réunions de planification ont été tenues à un rythme accéléré avec les entités des Nations Unies qui seront installées dans ce bâtiment à l'issue des travaux, l'objectif étant d'optimiser l'aménagement et de maximiser le bien-être et la productivité du personnel. Les plans finals ont été approuvés et un avenant a été apporté au marché correspondant, sans dépassement des crédits approuvés. Les besoins en mobilier ont été définis, un appel d'offres y relatif a été lancé et les meubles prototypes feront l'objet d'une évaluation effectuée avec la participation du personnel pour vérifier qu'ils répondent bien aux besoins. Les

modalités de la fourniture de matériel informatique et de matériel de communication tout au long du cycle de remplacement ont été révisées et communiquées aux services clients. Il est à noter que, étant donné que ce bâtiment sera aménagé pour répondre aux exigences d'une gestion souple de l'espace de travail, aussi bien pendant l'occupation initiale des locaux transitoires que dans la configuration définitive, la majorité des bureaux de l'ONUG feront l'expérience de ces nouvelles méthodes de travail à un moment ou un autre.

Bâtiments anciens du Palais des Nations

24. L'Assemblée générale ayant décidé, dans sa résolution 73/279 A, de ne pas approuver l'installation d'un système de ventilation et de climatisation au Palais des Nations dans le cadre du projet de plan stratégique patrimonial, le Secrétaire général n'a pas donné suite à la proposition allant dans ce sens. Il n'a donc pas été prévu de provision à cet effet dans la conception des travaux de rénovation et la passation des marchés concernant les espaces de bureaux des bâtiments concernés.

25. Comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son cinquième rapport, il est jugé indispensable d'installer un système de climatisation dans les bureaux et les salles de réunion des bâtiments anciens pour éviter toute interruption de services pendant les périodes de chaleur, qui sont de plus en plus fréquentes et de plus en plus longues. Aussi un projet distinct sera-t-il intégré à cette fin à l'examen stratégique des biens immobiliers, assorti d'un calendrier d'exécution, cette dernière devant commencer après l'achèvement du plan stratégique patrimonial. De ce fait, le coût des travaux sera plus élevé à cause de la hausse des coûts de construction, ainsi que du coût que suppose la reconstitution d'un projet et des exigences en matière de continuité des opérations.

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

26. Au cours de la période considérée, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) a renoncé à réinstaller une partie de son personnel en poste à Genève dans le complexe principal du Palais des Nations, car il a trouvé un autre lieu pouvant accueillir l'ensemble de ses équipes. Les locaux qui avaient été prévus pour l'UNICEF seront utilisés comme locaux transitoires et restent disponibles pour accueillir d'autres entités une fois le projet achevé.

27. Le Secrétaire général 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 ainsi que d'autres gains d'efficacité opérationnelle et une synergie des mandats. La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, le Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, le Programme des Nations Unies pour le développement, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, le Centre international de calcul des Nations Unies, la Banque mondiale et le Programme alimentaire mondial se sont tous dits intéressés. S'il y a suffisamment d'espace disponible, on attendrait de ces organismes qu'ils retiennent les stratégies de gestion souple de l'espace de travail mises en place dans le ou les bâtiments qu'ils occuperaient. Selon les besoins actuels et prévisionnels du Secrétariat en matière de locaux, il est hautement probable que, même avec la mise en place de la gestion souple de l'espace de travail dans le nouveau bâtiment et l'incidence d'autres mesures d'efficacité, la demande de bureaux au Palais des Nations continuera d'être bien supérieure à l'offre.

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

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

29. Au cours de la période considérée, les solutions proposées au groupe de travail sur le handicap ont été en tous points incorporées dans la documentation technique, dans l'appel à la concurrence relatif aux travaux de rénovation des bâtiments historiques des années 1930 et dans l'avant-projet détaillé concernant l'aménagement du bâtiment E. En outre, selon les prescriptions retenues, le mobilier neuf, principalement dans le nouveau bâtiment H, devra répondre aux normes du pays hôte, voire les dépasser dans certains cas. Les dispositions du plan stratégique patrimonial continuent d'être exécutées avec pragmatisme et demeurent centrées sur la solution des problèmes, l'accent étant mis sur la réalisation d'un aménagement acceptable qui offre la meilleure accessibilité possible aux personnes handicapées tout en tenant compte d'autres objectifs du projet, notamment la conservation du patrimoine que représente le Palais.

30. Parmi les interventions prévues, on citera l'augmentation des espaces disponibles pour les utilisateurs de fauteuils roulants dans les salles de conférence, la modernisation des outils audiovisuels de ces salles, notamment l'ajout d'indications en braille sur les boutons des télécommandes, l'amélioration de l'accessibilité entre les moyens de transports publics et les portes principales du Palais des Nations ainsi qu'aux portes d'entrée des bâtiments et entre les bâtiments, associée, dans les endroits pivot, à une meilleure signalisation, qui soit facile à voir ou à lire en braille, et, enfin, l'adaptation des bureaux, des installations, du mobilier et des équipements aux besoins des personnes handicapées.

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

31. L'incidence environnementale du nouveau bâtiment H fait l'objet de contrôles pour garantir un niveau de performance équivalent à celui fixé par la norme de certification Leadership in Energy and Environmental Design, reconnue au niveau international pour les bâtiments écologiques. Des poutres en bois provenant de forêts gérées durablement à moins de 350 kilomètres du site et des matériaux peu polluants sont utilisés tout au long de la construction ; 75 % des déchets de construction seront récupérés et recyclés. Grâce à sa toiture végétalisée, le bâtiment dégagera moins de chaleur qu'un bâtiment traditionnel en verre et en béton, et l'eau du lac Léman sera utilisée pour le refroidissement. L'eau chaude destinée aux équipements sanitaires proviendra d'une source renouvelable et l'on prévoit une réduction globale de 40 %

de la consommation d'eau par rapport aux niveaux de référence. De plus, grâce au système de contrôle automatique du bâtiment, l'éclairage, la température intérieure et les dispositifs pare-soleil seront méthodiquement surveillés et ajustés pour optimiser la consommation d'énergie.

32. La rénovation du Palais apportera également d'importants avantages sur le plan de la durabilité de l'environnement : augmentation de la production d'électricité au moyen de panneaux solaires, utilisation de mobilier provenant de sources durables ou encore exploitation accrue de systèmes hydrothermiques de sorte à utiliser l'eau du lac au lieu de combustibles fossiles. Les systèmes de contrôle de la consommation d'énergie seront modernisés. Les questions liées aux modes de transport durables et à l'accessibilité du site seront également abordées.

33. 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 [voir A/66/279, par. 11 c) iv)]. Plusieurs éléments contribuent à la réalisation de cet objectif, en particulier le remplacement de la plupart des fenêtres par d'autres plus modernes et efficaces avant que les travaux de rénovation soient engagés. Notant l'importance de ce remplacement, le Comité des commissaires aux comptes a recommandé de fixer le niveau de référence pour la consommation d'énergie à celui en vigueur à la date d'approbation du cahier des charges du plan stratégique patrimonial par l'Assemblée générale, en décembre 2015. Au cours de la période considérée, une autre méthode de calcul a été mise au point afin de déterminer les mesures nécessaires pour atteindre l'objectif initial (amélioration de 25 % par rapport au niveau de référence de 2010) pendant la période allant de l'approbation du cahier des charges du plan stratégique patrimonial à son achèvement. Ces mesures seront examinées par le Comité des commissaires aux comptes à sa prochaine visite avant qu'une décision soit prise.

34. Comme le Secrétaire général l'a noté dans ses quatrième et cinquième rapports d'étape annuels, le nouveau bâtiment permanent et la rénovation du Palais des Nations ont été déclarés, à titre provisoire, respectueux de la norme d'efficacité énergétique Minergie, programme de certification suisse pour les bâtiments à faible consommation d'énergie. Cela montre que l'on progresse bien vers la réalisation de l'objectif global de réduction de cette consommation.

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

35. Pendant la période considérée, les efforts de coordination avec les différents acteurs ont été poursuivis, à l'échelle locale et mondiale. En outre, une stratégie d'achat et de passation des marchés a été élaborée pour assurer l'interopérabilité avec le matériel en service afin de garantir la même qualité de service dans toutes les salles de conférence. Les mesures ont été coordonnées avec tous les intervenants et utilisateurs pour que soient prises en compte, dans la stratégie de rénovation, les questions d'ordre patrimonial touchant les différents espaces et d'autres exigences particulières.

36. Une stratégie globale du même type continue d'être appliquée au matériel en service, et un inventaire complet a été réalisé pour faciliter les décisions relatives à sa conservation ou son remplacement. Les appareils à renouveler selon le calendrier de gestion du matériel sont d'ores et déjà remplacés en fonction de ce qui sera nécessaire à l'issue de l'exécution du plan stratégique patrimonial.

G. Sécurité incendie et sécurité des personnes

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

H. Continuité des opérations

38. Au cours de la période considérée, les besoins des parties prenantes et les contraintes opérationnelles ayant une incidence sur la planification des travaux de rénovation ont été précisés et intégrés au dossier d'appel d'offres pour la rénovation des bâtiments historiques des années 1930 ainsi qu'à l'avant-projet détaillé relatif au bâtiment E. Plus de 126 réunions ont été organisées avec diverses parties prenantes concernant la continuité des opérations, la plupart concernant la planification des conférences. Conjuguée au processus collaboratif de réexamen de l'aménagement intérieur en vue de l'application des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, cette démarche a permis de sensibiliser davantage les différentes entités situées dans le Palais – en particulier celles qui ont à déménager lors de la première phase de rénovation – à la nécessité de se préparer à l'incidence des travaux sur la continuité des opérations.

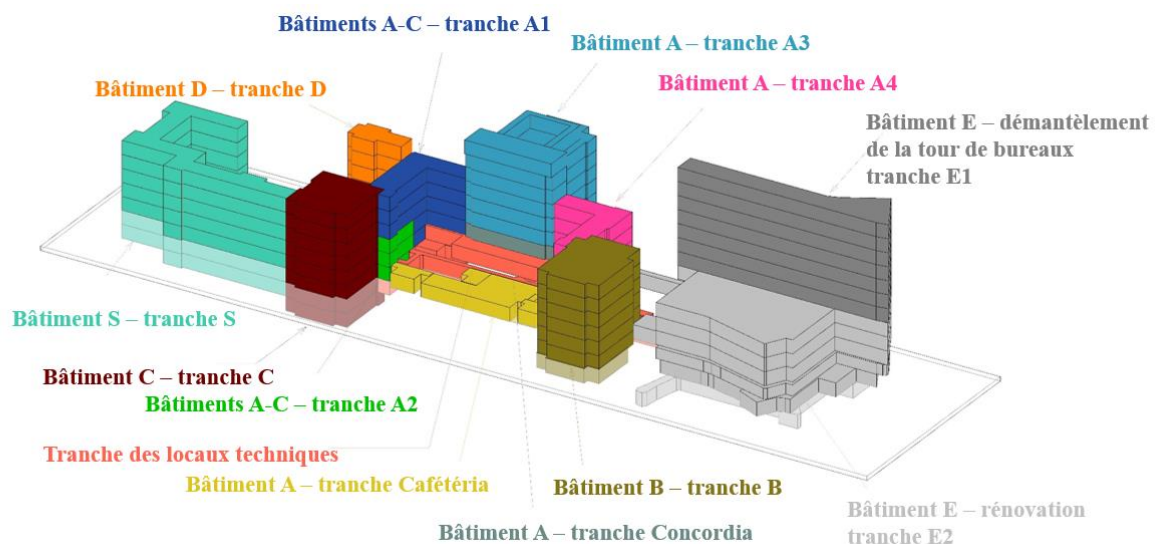
39. Au stade actuel, les principaux éléments de la planification sont les suivants :

a) La répartition des travaux de rénovation indiquée dans les documents de conception et ceux relatifs aux marchés à conclure a été intégrée au dossier d'appel d'offres (voir fig. V). L'entrepreneur est tenu de planifier ses travaux par tranches afin que la rénovation perturbe le moins possible les occupants et visiteurs du bâtiment ; ceci réduit les risques d'interruption ainsi que les risques pour la santé et la sécurité, permet la réinstallation efficiente du personnel et limite les perturbations dans les parties opérationnelles des bâtiments ;

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

c) Lors des travaux de rénovation, la perturbation de l'activité sera atténuée pour autant que cela soit possible d'un point de vue économique, au moyen de mesures temporaires. Les entités qui occupent actuellement le Palais des Nations ont désigné des référents pour participer à des ateliers sur la gestion du changement et élaborer des plans d'action dûment coordonnés. La communication est assurée au moyen de divers médias – site intranet dédié, bulletins d'information réguliers ou encore médias sociaux – afin qu'avant même le début des travaux et le déménagement dans les locaux transitoires, toutes les parties prenantes sachent ce qui est attendu d'elles et qu'elles aient le temps de s'y préparer.

Figure V
Représentation des tranches de travaux de rénovation des bâtiments anciens



40. Au paragraphe 54 b) de son précédent rapport, le Secrétaire général a noté que l'un des risques les plus élevés du projet tenait au fait que des installations temporaires pourraient s'avérer nécessaires pour certains services, notamment les services de conférence. Ce risque s'était aggravé en 2017 lorsqu'il avait été estimé, au vu des travaux requis pour mettre aux normes le bâtiment E et de la présence d'amiante plus importante que prévu (voir A/72/521, par. 58 et 67), que la solution la plus économique et la plus sûre pour le personnel et les représentants serait de fermer complètement le bâtiment pendant environ deux ans et demi, entre 2021 et 2023. Cette situation n'était pas prévisible compte tenu des informations disponibles au moment de la planification du plan stratégique patrimonial.

41. Comme le Secrétaire général l'a indiqué au paragraphe 51 de son précédent rapport, les différentes possibilités d'assurer la continuité des activités de conférence ont été examinées, chiffrées et évaluées compte tenu des considérations exposées plus haut. Le nombre de réunions qui ne relèvent pas du calendrier officiel approuvé par l'Assemblée générale (manifestations parallèles, tables rondes informelles et consultations, par exemple) sera réduit dans la mesure du possible. Pour les réunions inscrites au calendrier, les options examinées portaient notamment sur le recours à d'autres installations de conférence, l'aménagement d'espaces de conférence temporaires ou la transformation de certaines parties des bâtiments anciens qui seraient temporairement utilisées pour les conférences. L'ONUG a, en un premier temps, envisagé de trouver d'autres lieux de conférence appropriés à Genève, le cas échéant, pendant la rénovation du Palais. Toutefois, compte tenu de l'augmentation considérable des besoins, il est apparu clairement que les installations hors site ne répondaient pas aux besoins de l'Office en matière de programmation des conférences.

42. Il a donc été conclu que la mise en place d'un bâtiment de conférence temporaire serait la solution la plus économique pour assurer la continuité des opérations pendant les travaux de rénovation tout en respectant le cahier des charges du plan stratégique patrimonial. Cette installation comprendra trois salles de conférence dotées de tous les moyens audiovisuels, chacune pouvant accueillir jusqu'à 200 personnes, pour toute la durée de la rénovation du bâtiment historique. Elle sera ensuite transformée

en une grande salle de conférence pouvant accueillir 600 personnes pour la durée des travaux de réaménagement du bâtiment E, puis elle sera démantelée à l'issue du plan stratégique patrimonial. La fermeture complète du bâtiment E pendant deux ans a également une incidence sur la planification de la continuité des opérations pour les installations et activités autres que de conférence. Des mesures d'atténuation sont prises pour que les coûts ne dépassent pas les crédits approuvés.

I. Gestion des risques

43. La gestion des risques fait partie intégrante de l'approche globale de gestion du projet. L'équipe chargée du projet œuvre en permanence à recenser les risques concernant les délais et les coûts qui pèsent sur les objectifs fixés, et elle gère activement leurs répercussions. Elle a donc été en mesure d'atténuer les principaux risques, en particulier par des analyses de la valeur et par la modification de la stratégie de passation des marchés relative aux travaux de rénovation, modification destinée à préserver l'appel à la concurrence. Le cabinet de gestion des risques a pour sa part libre accès au personnel du projet et au système de documentation, et il produit des analyses de risque indépendantes qui permettent de déceler à l'avance les risques de dépassement des coûts et des délais. De cette façon, l'équipe de projet démontre sa capacité à repérer les risques, à évaluer et à anticiper leur occurrence, et à gérer efficacement leur impact en prenant les mesures qui s'imposent. Ainsi, il a été possible de maintenir le profil de risque du plan stratégique patrimonial à un niveau constant au cours de l'année écoulée et d'atténuer les répercussions de certaines difficultés imprévues. Bien que tout risque n'ait pas disparu, le cabinet de gestion des risques estime que cette gestion est arrivée à maturité, et qu'elle se déroule bien compte tenu de la nature du projet et des conditions dans lesquelles il est exécuté.

44. 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 au maître d'ouvrage. À ce jour, plus de 370 risques ont été recensés et portés dans l'inventaire correspondant, et, en moyenne, 10 risques y ont été incorporés ou en ont été retirés chaque mois entre janvier 2015 et août 2019. Décelés par application de la stratégie de gestion intégrée du risque, ils sont ajoutés chaque mois à l'inventaire. Il est à noter que la moyenne ci-dessus devrait augmenter lorsque les travaux de rénovation des bâtiments historiques commenceront. L'équipe de projet prend des mesures d'atténuation pour chacun des risques recensés à mesure qu'ils se présentent, et les progrès accomplis sont suivis et examinés à intervalles réguliers.

45. Grâce à l'application de cette méthode de qualité, 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 étapes relatives aux études techniques.

46. L'équipe estime que les risques ci-après présentent le niveau de gravité le plus élevé, s'agissant aussi bien de leur probabilité que de leur incidence :

- a) L'évolution des besoins opérationnels au cours du projet ;
- b) La nécessité de prendre, le cas échéant, de nouvelles mesures temporaires destinées à assurer la continuité des opérations de certains services ;
- c) La possibilité que l'analyse de la valeur effectuée à ce jour ne débouche pas sur des économies suffisantes, ce qui exigerait de nouvelles mesures ;
- d) La possibilité que les études techniques concernant les travaux à exécuter soient entachées d'erreurs ou d'omissions;

e) La possibilité que le prix maximum garanti du marché relatif aux travaux de rénovation, qui sera déterminé à la fin de la phase préalable au lancement du chantier, dépasse considérablement le coût estimé ;

f) L'éventualité que l'entreprise chargée de la construction du bâtiment H revendique une augmentation du montant du marché en raison de dépenses supplémentaires.

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

47. Pour ses projets d'équipement, 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 être sûre à 80 % que le projet sera exécuté sans dépassement des crédits ouverts. Les prévisions relatives à l'évaluation des risques établies par le cabinet de gestion des risques reposent sur l'évaluation de la probabilité associée à chaque risque ainsi que sur l'éventail des coûts estimatifs et l'incidence potentielle que chacun des risques recensés pourrait avoir sur le calendrier d'exécution, l'objectif étant de calculer le montant des provisions pour imprévus qui sont nécessaires (compte tenu d'un niveau de confiance de 80 %) pour réaliser l'ensemble du cahier des charges du projet, en tirer tous les bénéfices attendus et atteindre les objectifs fixés.

48. 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). Afin de garantir le respect des principes de responsabilité et de transparence, elle a été appliquée de manière à déterminer le niveau d'exposition aux risques dans chacun des bâtiments et à chaque phase du projet et à établir en conséquence le montant des provisions pour imprévus. Lorsque la somme des coûts de base (construction, conception, conseil, dépenses connexes et gestion du projet) et des provisions nécessaires compte tenu d'un 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 que le coût du projet reste dans les limites de l'enveloppe budgétaire approuvée. On trouvera une description plus détaillée de cette méthode à la section IV.C du présent rapport.

49. Des dépassements de coûts continuent de se produire, mais l'équipe du projet a créé des tableaux de bord permettant de suivre les changements touchant les programmes et les marchés afin d'enregistrer, de contrôler et de corriger les nouveaux dépassements.

J. Calendrier d'exécution

50. Le calendrier d'exécution a été à nouveau mis à jour pour tenir compte à la fois de l'état d'avancement des travaux réalisés au cours de la période considérée et de la modification de la procédure d'achat relative au marché des travaux de rénovation. La figure IV ci-dessus en donne une vue d'ensemble à ce jour.

51. Les prochaines grandes étapes du projet sont les suivantes :

a) Finalisation des études techniques préalables à la phase de travaux, fixation du prix maximum garanti final et début des travaux de rénovation des bâtiments historiques des années 1930 au printemps 2020 ;

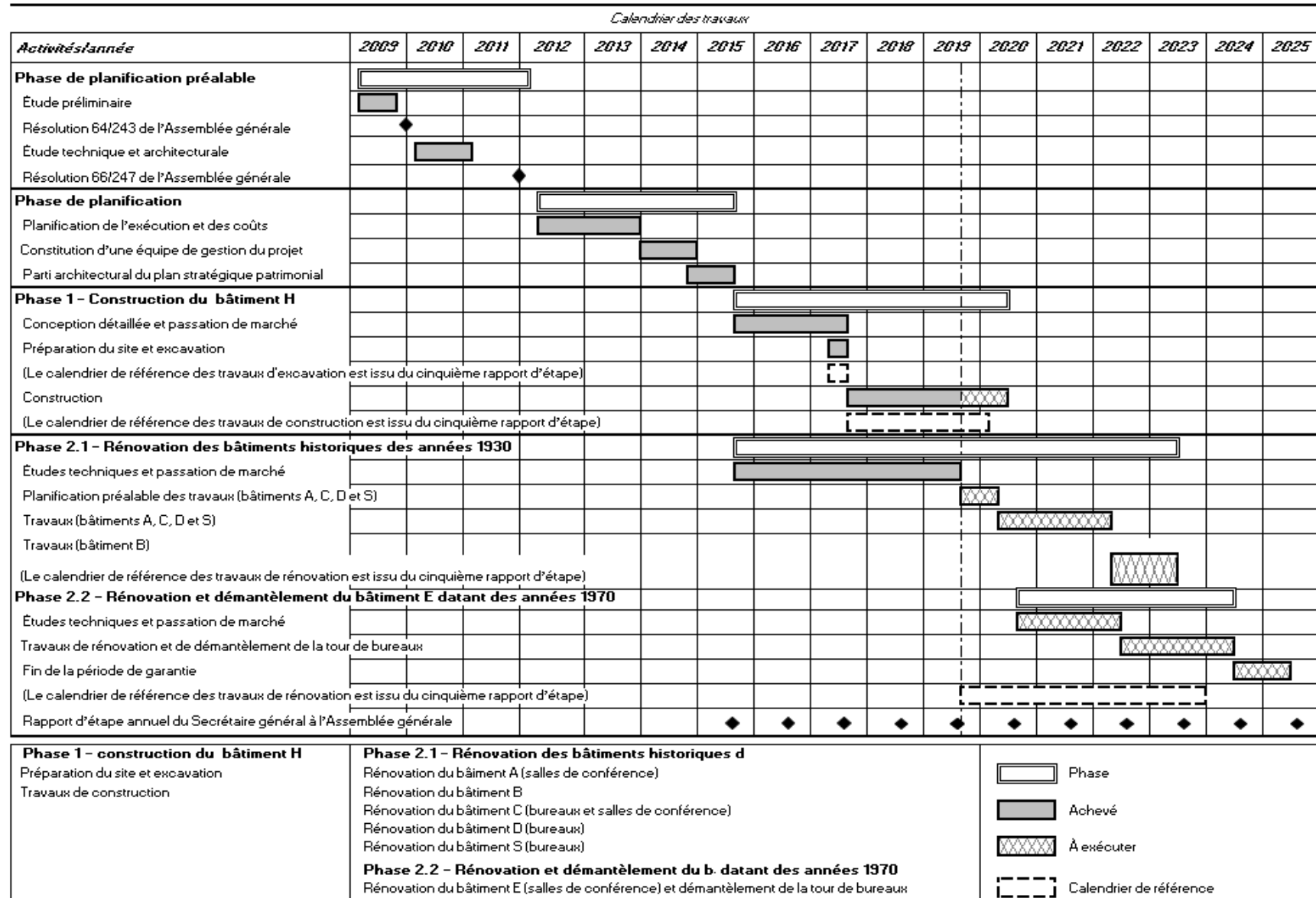
b) Occupation progressive des étages achevés du nouveau bâtiment H à partir du printemps 2020 ;

- c) Achèvement de l'essentiel des travaux de construction du bâtiment H, à l'été 2020 ;
- d) Préparation du dossier d'appel d'offres et de la passation de marchés pour la phase 2.2 (rénovation du bâtiment E), à partir de la fin de 2020 ;
- e) Désignation de l'entrepreneur pour la phase 2.2 (rénovation du bâtiment E) et début de la phase préalable aux travaux courant 2021 ;
- f) Achèvement de la principale phase subsidiaire relative à la rénovation des bâtiments historiques des années 1930 (bâtiments A, C, D et S) et début de la dernière phase subsidiaire (bâtiment B) en 2022 ;
- g) Achèvement des travaux de rénovation et de démantèlement de la tour de bureaux du bâtiment E courant 2024 ;
- h) Échéance du délai de garantie après l'achèvement des travaux pour tenir compte des évaluations postérieures à l'achèvement et à l'installation, du versement de la retenue de garantie, de la mise en service saisonnière des équipements et d'autres activités de clôture relatives à la qualité et aux aspects financiers, en 2025.

52. La figure VI rend compte du calendrier actualisé des travaux. Au cours de la période considérée, la date de livraison des premiers étages du bâtiment H a été décalée de 10 semaines, principalement en raison des changements apportés à l'aménagement intérieur, en vue de l'application intégrale des stratégies de gestion souple de l'espace de travail. Pour couvrir les travaux supplémentaires que ces altérations supposent, l'entreprise adjudicataire a dû décaler son propre calendrier d'exécution. Les coûts ont également augmenté, mais leur montant total est resté dans les limites de l'enveloppe approuvée pour ce bâtiment. D'autres prolongations ont été accordées pour les étages intermédiaire et supérieur qui résultent des modifications finalement décidées en raison de la nature des sols, comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son cinquième rapport (voir [A/73/395](#), par. 60). Toutefois, la prolongation des travaux relatifs au bâtiment H est sans incidence sur d'autres activités susceptibles d'altérer le calendrier général.

53. La date de lancement des travaux de rénovation a été reportée pour tenir compte du rééchelonnement des étapes de conception du plan stratégique patrimonial, résultant à la fois de l'affinement de la stratégie d'exécution décrit dans le quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (voir [A/72/521](#), sect. III.K) et de l'adaptation de la stratégie de passation des marchés relatifs aux travaux de rénovation. Cette dernière a permis d'obtenir des offres concurrentielles, bien que les entreprises spécialisées estiment que ces marchés présentent un risque élevé en raison de l'âge des bâtiments, de leurs caractéristiques patrimoniales, de l'ampleur des travaux et du fait que l'Office y poursuivra ses activités pendant toute la durée des travaux. L'ajout d'une phase préalable au lancement des travaux de rénovation a prolongé de six mois les délais d'exécution du projet, mais en revanche elle en réduit le risque d'exécution. D'autres mesures d'atténuation seront appliquées pour achever les prochaines étapes le plus rapidement possible, mais il est désormais peu probable que les travaux de rénovation puissent être achevés avant la fin de 2023.

Figure VI
Calendrier du projet



K. Coûts du projet

54. Comme dans les précédents rapports d'étape, le tableau 1 récapitule les prévisions de dépenses, telles qu'elles ont été révisées en fonction de l'état d'avancement du projet.

Tableau 1

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

(En milliers de francs suisses)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
Construction du bâtiment H	–	–	–	10 599	27 612	32 807	47 473	–	–	–	–	–	118 490
Travaux de rénovation	–	–	–	–	75	7 202	46 552	139 151	94 345	110 587	11 867	–	409 778
Démantèlement de sept étages du bâtiment E	–	–	–	–	–	–	–	–	9 852	8 513	–	–	18 365
Dépenses connexes	–	–	–	316	1 005	425	5 683	14 455	11 541	9 476	5 053	–	47 956
Services de conseil	1 705	23 685	36 857	9 096	16 073	8 664	7 032	17 793	12 169	7 160	2 908	719	143 861
Gestion du projet	1 268	2 890	3 981	4 002	3 688	3 974	4 612	4 600	4 082	4 004	2 653	630	40 384
Hausse des coûts	–	–	–	–	–	–	619	4 262	5 268	7 813	1 533	89	19 584
Total partiel	2 973	26 575	40 838	24 013	48 453	53 072	111 971	180 261	137 256	147 553	24 014	1 439	798 417
Imprévus	–	–	–	–	–	2 575	5 356	10 504	8 497	8 796	1 117	73	36 917
Hausse des coûts liée aux imprévus	–	–	–	–	–	–	26	239	333	491	72	5	1 166
Total	2 973	26 575	40 838	24 013	48 453	55 646	117 353	191 005	146 086	156 839	25 203	1 516	836 500

55. Les prévisions de dépenses révisées pour la construction du bâtiment permanent H sont supérieures de 4,9 millions de francs suisses aux prévisions précédentes ; ceci s'explique par les changements auxquels il a été convenu de procéder s'agissant du coût des travaux ainsi que de la conception, en fonction des conditions observées sur le chantier. Ces prévisions ne supposent pas de dépassement de la somme (125,1 millions de francs suisses) devant être prélevée sur le prêt consenti par la Suisse comme convenu au moment de l'établissement du quatrième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (A/72/521).

56. Le coût estimatif total des travaux de rénovation des bâtiments du Palais, y compris le démantèlement des sept étages du bâtiment E, a augmenté de 31,2 millions de francs suisses ; cette augmentation se répartit comme suit : 8,6 millions pour les mesures visant à assurer la continuité des opérations (voir la section III.H ci-dessus), qui concernent principalement la mise en place d'un bâtiment temporaire pour les conférences ; 3,0 millions (coût estimatif) pour les activités que l'entreprise qui sera retenue aura à mener au cours de la phase de six mois préalable à la construction désormais prévue dans le dossier d'appel à la concurrence relatif aux bâtiments anciens du Palais (voir la section III.J ci-dessus) ; et 19,6 millions résultant de l'affinement des prévisions de dépenses afférentes aux études techniques et à la constitution du dossier d'appel à la concurrence pour les travaux de rénovation (voir la section III.B ci-dessus).

57. Les prévisions de dépenses connexes ont diminué d'environ 2,1 millions de francs suisses, essentiellement grâce à l'optimisation de la conception des travaux de rénovation des bâtiments anciens du Palais, qui a entraîné une réduction des provisions constituées pour les cloisons, les agencements et les aménagements, en particulier dans le bâtiment A.

58. Les prévisions de dépenses relatives aux services de conseil ont augmenté de 6,7 millions de francs suisses, principalement en raison des coûts supplémentaires afférents à la gestion des travaux au cours de la phase préalable à la construction, qui résultent de la prolongation des délais d'exécution de l'ensemble du projet. Pour 2025, ces prévisions se rapportent aux activités de clôture qui seront exécutées après l'achèvement des travaux de construction et de rénovation en 2024, comme exposé à la section III.J ci-dessus.

59. Les prévisions de dépenses relatives à la gestion du projet ont augmenté de 1,5 million de francs suisses, essentiellement en raison de la prolongation des délais résultant de l'ajout d'une phase préalable aux travaux de rénovation des bâtiments des années 1930.

60. Le montant des provisions pour imprévus a été revu à la baisse par rapport à ce qui avait été indiqué dans le cinquième rapport d'étape annuel, conformément à la stratégie globale de gestion des imprévus décrite à la section IV.C ci-dessous.

61. Les estimations relatives aux taux annuels de hausse des coûts, établies après examen par des spécialistes du calcul des coûts de construction, sont de 1,4 % pour 2020 et de 1,6 % par an à compter de 2021. Ces taux actualisés (qui sont inférieurs aux estimations précédentes) sont appliqués aux prévisions mensuelles pour chaque catégorie de dépenses. Ils ne concernent pas les services qui avaient fait l'objet d'un contrat ferme au moment de l'établissement du présent rapport. Le montant total de la hausse prévue pour la durée restante du projet est inférieur de 4,5 millions de francs suisses au montant estimé dans le rapport d'étape annuel précédent.

62. Les dépenses effectivement engagées pour l'ensemble du projet s'élèvent à 167,2 millions de francs suisses pour la période allant de 2014 au 31 juillet 2019, et celles prévues pour le reste de 2019 sont estimées à 31,3 millions (voir les tableaux 2 et 3). Les dépenses ventilées par type pour chaque source de financement sont présentées dans les tableaux A.1, A.2 et A.3 de l'annexe I.

Tableau 2

Montant total des crédits approuvés et prévisions de dépenses (2014-2019)

(En milliers de francs suisses)

	(A)	(B)	(C)	(D = B + C)	(E)	(F = D/E)
<i>Source de financement</i>	<i>Financement 2014-2019</i>	<i>Dépenses au 31 juillet 2019</i>	<i>Dépenses prévues d'août à décembre 2019</i>	<i>Total des dépenses prévues pour 2014-2019</i>	<i>Budget approuvé en 2015^a</i>	<i>Part du budget (pourcentage)</i>
Montants cumulés approuvés (contributions des États Membres)	139 552,7	104 837,7	11 748,8	116 586,5	436 500,0	26,7
Montants cumulés prévus (prêt de la Suisse)	81 701,4	62 107,8	19 593,6	81 701,4	400 000,0	20,4
Autres montants cumulés (autres sources)	210,5	210,5	–	210,5	–	–
Total	221 464,5	167 155,9	31 342,4	198 498,3	836 500,0	23,7

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

Tableau 3
Montant total des crédits approuvés, des dépenses prévues et des provisions pour imprévus (2014-2019)

(En milliers de francs suisses)

Catégorie de coût	(A)	(B)	(C)	(D = B + C)	(E)	(F = D/E)
	Montant total des crédits approuvés pour 2014-2019	Dépenses au 31 juillet 2019	Dépenses prévues d'août à décembre 2019	Total des dépenses prévues pour 2014-2019	Budget approuvé en 2015 ^a	Part du budget (pourcentage)
Construction et modernisation	106 533,5	52 177,3	27 814,6	79 992,0	609 651,9	13,1
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	89 750,0	95 646,2	1 310,3	96 956,5	127 307,7	76,1
Dépenses connexes	2 963,1	1 341,0	405,8	1 746,9	58 366,7	3,0
Équipe chargée de la gestion du projet et équipe opérationnelle spécialisée	21 788,9	17 621,2	1 802,9	19 424,1	40 373,9	48,1
Déplacements	429,0	370,1	8,7	378,9	799,8	47,4
Total	221 464,5	167 155,9	31 342,4	198 498,3	836 500,0	23,7

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

63. Le montant cumulé des dépenses financées au moyen des contributions des États Membres s'élevait à 104,8 millions de francs suisses au 31 juillet 2019, et les prévisions de dépenses pour la période allant de cette date à la fin de 2019 s'établissent actuellement à 11,7 millions de francs suisses (voir le tableau A.1 de l'annexe I) ce qui signifie que le solde de ces contributions devrait être d'environ 23,0 millions à la fin de l'année, compte tenu du report de la date de lancement des travaux de rénovation indiqué à la section III.J ci-dessus. Ce montant pourrait cependant varier selon que les provisions pour imprévus sont employées ou non d'ici à la fin de 2019.

64. 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 2019 s'élevait à 103,5 millions de francs suisses. Compte tenu de la progression plus lente que prévu de la construction du bâtiment H (voir la section III.J ci-dessus), le montant cumulé des dépenses qui devraient être financées au moyen de ce prêt d'ici à la fin de 2019 a été ramené à 81,7 millions (voir le tableau A.2 de l'annexe I).

65. 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.3 de l'annexe I). Les dépenses prévues (d'un montant cumulé de 0,2 million de francs suisses à la fin de 2019) se rapportent aux activités de conception financées au moyen de ces contributions.

IV. Financement

A. Accord de prêt avec le pays hôte

66. Comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son quatrième rapport d'étape annuel (A/72/521), le prêt à taux zéro consenti par le pays hôte, d'un montant de

400 millions de francs suisses, était destiné à financer la construction du bâtiment H (estimée à 125,1 millions de francs suisses) et les travaux de rénovation (estimés à 274,9 millions de francs suisses). Le montant annuel cumulé réparti entre la construction du bâtiment H et les travaux de rénovation peut varier à mesure que les projets avancent, et les montants effectivement imputés sur ce prêt ne pourront être déterminés que lorsque la construction du bâtiment H sera achevée et que son coût réel sera connu. Tout reliquat de la part du prêt destinée à ce bâtiment sera alors reporté sur la rénovation des bâtiments anciens, s'il y a lieu et conformément à l'accord de prêt.

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

67. Selon le calendrier d'exécution le plus récent, le remboursement sur cinquante ans des annuités correspondant à la partie du prêt destinée à la construction du bâtiment H débutera à la fin de 2020, année au cours de laquelle ce bâtiment commencera à être occupé. Cette estimation n'a pas changé depuis la publication du cinquième rapport d'étape annuel du Secrétaire général. Le remboursement de la partie du prêt destinée à la rénovation commencera dès l'achèvement des travaux. Comme il l'a indiqué dans son deuxième rapport sur le plan stratégique patrimonial (A/73/157), le Comité des commissaires aux comptes recommande qu'une attention particulière soit accordée à la décision importante qui doit être prise s'agissant des modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions nécessaires au remboursement du prêt consenti par la Suisse. Dans son cinquième rapport d'étape annuel, le Secrétaire général a manifesté son intention d'imputer le remboursement des annuités des prêts à un compte spécial pluriannuel pour la durée du projet, puis de les inscrire au budget ordinaire de la période concernée.

68. Dans sa résolution 73/279 A, l'Assemblée générale a souligné que les États Membres s'engageaient à faire en sorte que le remboursement annuel des emprunts contractés auprès du pays hôte soit effectué intégralement et sans retard. Les annuités correspondantes sont donc prises en compte dans les besoins de financement présentés à l'annexe II et seront mises en recouvrement auprès des États Membres à compter de 2020.

C. Gestion des imprévus

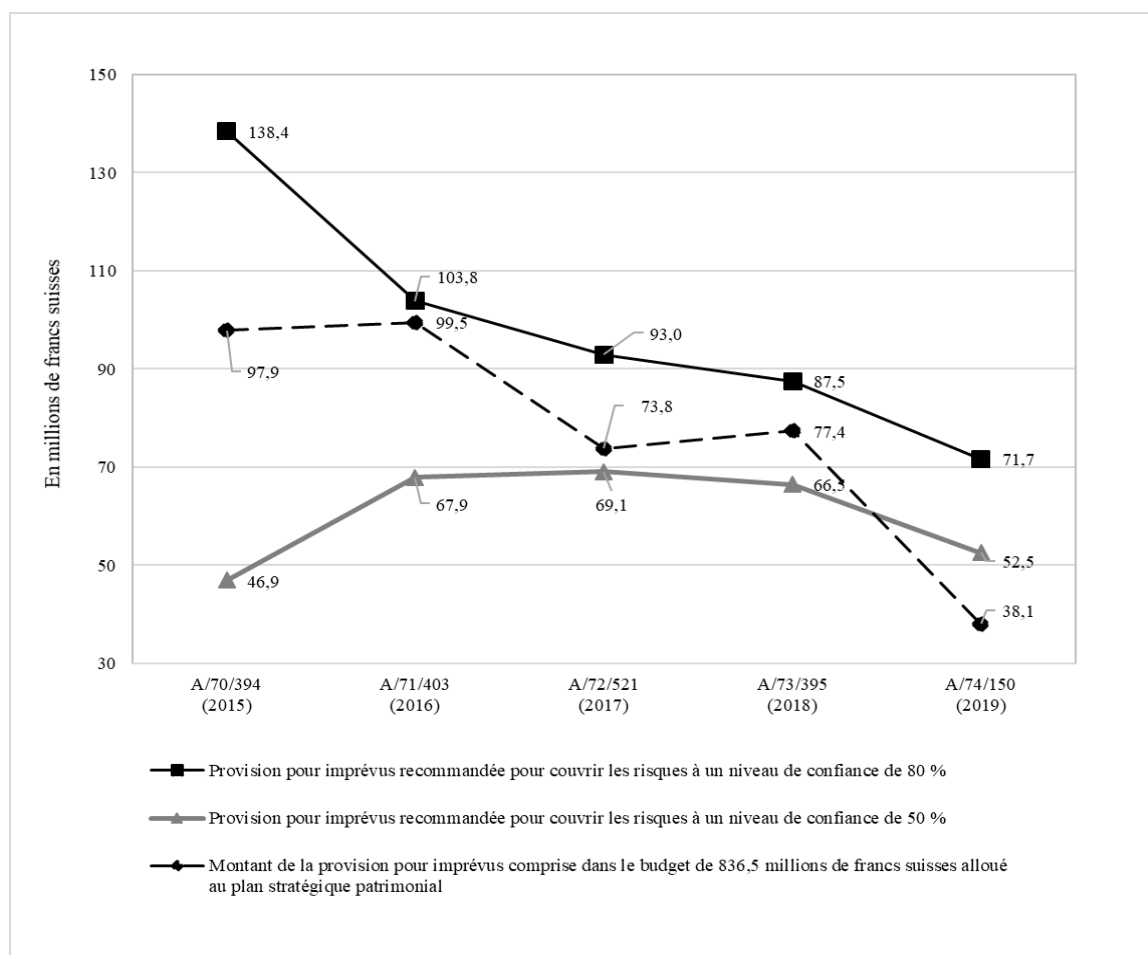
69. Comme indiqué dans les rapports d'étape précédents, et conformément à la résolution 70/248 A de l'Assemblée générale, la gestion des imprévus repose sur l'analyse prévisionnelle effectuée par le cabinet indépendant de gestion des risques, ainsi qu'il est exposé à la section III.I ci-dessus. Cette approche est conforme aux bonnes pratiques du secteur et aux recommandations figurant dans le document du Comité des commissaires aux comptes sur les enseignements tirés du plan-cadre d'équipement (décembre 2014).

70. Dans le cadre du projet, on a donc opté pour un modèle consistant à recalculer les risques chaque trimestre en appliquant une technique complexe de modélisation au moyen de la méthode 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. L'inventaire est révisé et mis à jour tous les trimestres, et il est procédé à des milliers de simulations des différentes combinaisons possibles pour estimer la provision nécessaire à chaque niveau de confiance. Le niveau de référence choisi pour ce projet, qui est celui en vigueur dans le secteur, correspond à une

provision suffisante pour couvrir toutes les combinaisons possibles de risques et d'incertitudes à un niveau de confiance de 80 %.

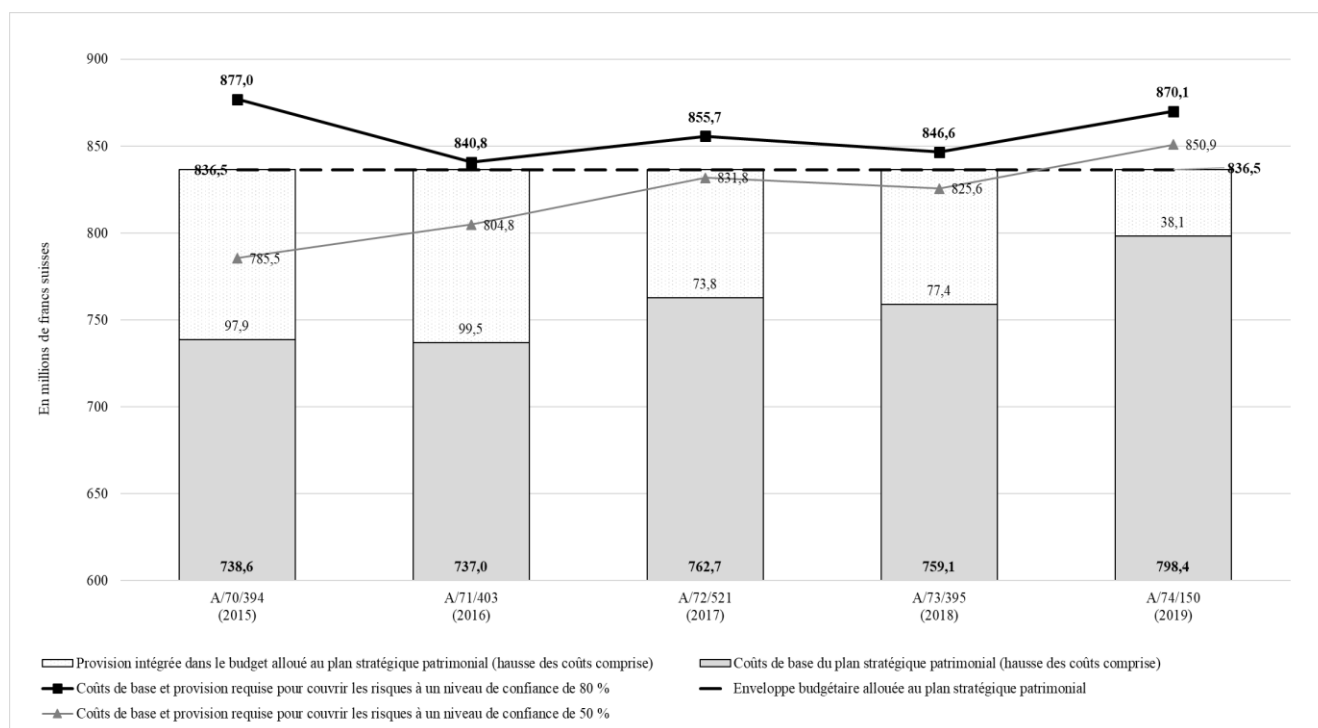
71. Le modèle de risque trimestriel le plus récent fait apparaître un niveau d'exposition au risque de 69,5 millions de francs suisses (71,7 millions si l'on inclut la hausse des coûts) pour un niveau de confiance de 80 %, soit un recul de 15,0 millions par rapport à l'estimation figurant dans le cinquième rapport d'étape annuel ; ce recul s'explique principalement par l'élimination du risque associé à la modification des caractéristiques de l'aménagement intérieur du bâtiment H aux fins de la mise en œuvre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail, après avenant au contrat y relatif en accord avec l'entrepreneur principal, et par la réévaluation ou l'élimination d'autres risques associés à la conception comme suite à l'achèvement de la phase d'étude technique du projet de rénovation. Le montant des provisions pour imprévus inclus dans le plan de dépenses actuel correspond à la différence entre l'enveloppe de 836,5 millions de francs suisses allouée au projet et la dernière estimation des coûts de base, qui prend en compte la hausse des coûts. Comme le montre la figure VII, ce montant s'élève à 38,1 millions de francs suisses pour la période 2019-2025. Selon le modèle de risque, et en l'absence de nouvelles mesures d'atténuation, la probabilité que ces provisions soient suffisantes est de 30 %.

Figure VII
Évolution des provisions pour imprévus disponibles et recommandées



72. Dans son rapport le plus récent (A/73/157), le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que les provisions soient calculées sur la base d'un niveau de confiance de 80 % et qu'il en soit rendu compte dans le plan de dépenses que le Secrétaire général présente chaque année dans son rapport d'étape, même si cela impliquait que les prévisions de dépenses dépassent l'enveloppe de 836,5 millions de francs suisses allouée au projet. La figure VIII présente, par année, les coûts de base estimatifs (hausse des coûts comprise), les provisions incluses dans l'enveloppe budgétaire de 836,5 millions de francs suisses et le coût total du projet si le montant des provisions avait été suffisant pour couvrir les risques à un niveau de confiance de 80 %. Sur la base des prévisions de dépenses actuelles, le coût total serait de 870,1 millions de francs suisses, soit 33,6 millions de plus (4 %) que l'enveloppe approuvée. Des mesures d'atténuation ont été prises pour remédier à cette situation préoccupante et l'on redoublera d'efforts une fois qu'un maître d'œuvre aura été engagé pour la rénovation des bâtiments anciens.

Figure VIII
Évolution des coûts de base estimatifs du projet et des provisions pour imprévus disponibles et recommandés



73. Le Comité des commissaires aux comptes a également recommandé que des mesures d'atténuation supplémentaires soient prises si le montant de la provision disponible dans le cadre du plan stratégique patrimonial tombait en deçà du montant requis pour couvrir les risques à un niveau de confiance de 50 %. La figure VIII montre également le coût total du projet si le montant de la provision était établi de manière à couvrir les risques à un niveau de confiance de 50 %. Au cours de la période considérée, le montant de la provision disponible est tombé pour la première fois en deçà du montant nécessaire pour couvrir les risques à ce niveau de confiance. Lorsqu'un maître d'œuvre aura été retenu pour la rénovation des bâtiments anciens du Palais, des lots de travaux feront l'objet d'un appel d'offres à l'intention de sous-traitants au titre de la phase préalable aux travaux prévue dans le marché y relatif.

Cette phase permet à l'Administration de se faire une idée précise du prix de marché de chacune des composantes du projet et de mettre à profit l'expérience et le positionnement de l'entrepreneur principal pour recenser de nouvelles possibilités en matière d'analyse de la valeur. Au terme de cette phase, l'Administration disposera d'une vue d'ensemble du coût marchand des travaux de rénovation des bâtiments, ce qui lui permettra de se prononcer sur les possibilités liées à l'analyse de la valeur et à l'optimisation des coûts.

74. Un montant total de 2,0 millions de francs suisses a été prélevé sur la provision pour imprévus en 2019. Comme le montre la figure VIII, le montant estimatif total des coûts de base finals du projet (hausse des coûts comprise) est passé de 738,6 millions de francs suisses (budget de référence approuvé) à 798,4 millions, soit une augmentation de 59,8 millions. 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) et approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 70/248 A, le montant total effectivement engagé et prélevé à ce jour s'élève à 9,0 millions, ce qui correspond à 2,0 millions de francs suisses pour 2019 et à un montant total de 7,0 millions pour 2016, 2017 et 2018, comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son cinquième rapport d'étape annuel (voir A/73/395, par. 85). La somme restante (50,8 millions) n'a pas encore été engagée et n'a donc pas été prélevée sur la provision.

75. Le solde de la provision prévue pour 2019 pourrait encore être employé avant la fin de l'année civile si d'autres activités se révélaient nécessaires après la soumission du présent rapport. Dans sa résolution 70/248 A, l'Assemblée générale a décidé que les montants des fonds de réserve non utilisés pourraient être reportés d'une année sur l'autre et réaffectés à mesure que de nouveaux risques apparaîtraient et que d'autres disparaîtraient, conformément aux meilleures pratiques du secteur, et que tous les montants inutilisés des fonds de réserve seraient restitués aux États Membres une fois le projet terminé.

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

76. À la section X de sa résolution 70/248 A, l'Assemblée générale approuvait le cahier des charges, le calendrier d'exécution du plan stratégique patrimonial et le montant estimatif des dépenses, qui ne devait pas dépasser 836,5 millions de francs suisses pour la période allant de 2014 à 2023. Dans cette même résolution, elle décidait de plus que durant la partie principale de sa soixante et onzième session, elle reprendrait l'examen des modalités de mise en recouvrement des contributions destinées au plan stratégique patrimonial et étudierait la question de la monnaie devant servir au calcul des crédits à ouvrir et des montants à mettre en recouvrement, durant la partie principale de sa soixante et onzième session. L'Assemblée a maintenu cette disposition pour chacune de ses sessions ultérieures.

77. Tenant compte de la recommandation du Comité des commissaires aux comptes (voir A/73/157, par. 82), reprise dans le rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et selon laquelle le projet se trouve à un stade où il faut en garantir le financement (voir A/73/576, par. 35), le Secrétaire général souligne que l'exécution en sera à mi-parcours à la fin de 2019 et que d'importants marchés pluriannuels de montant élevé, portant sur plus d'une année budgétaire, devront bientôt être conclus.

78. Dans sa résolution 73/279 A, l'Assemblée générale décidait que durant la partie principale de sa soixante-quatorzième session, elle reprendrait l'examen des modalités de mise en recouvrement des contributions destinées au plan stratégique

patrimonial et étudierait la question de la monnaie qui servirait au calcul des crédits à ouvrir et des montants à mettre en recouvrement. 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 combinaison des deux premières formules) ainsi que les deux monnaies de comptabilisation praticables (dollar des États-Unis ou franc suisse) que le Secrétaire général a présentées dans ses rapports d'étape précédents (A/70/394, A/70/394/Corr.1, A/71/403, A/71/403/Corr.1, A/72/521 et A/73/395) restent d'actualité. Comme l'Assemblée générale l'a demandé, des graphiques actualisés pour chacune de ces formules ont été établis (voir les figures IX, X et XI) et des précisions sont données à l'annexe I du présent rapport.

79. Par ses résolutions 68/247 A, 69/262 A, 70/248 A, 71/272 A, 72/262 A et 73/279 A, l'Assemblée générale a ouvert à ce jour un crédit d'un montant total de 139,6 millions de francs suisses pour la période 2014-2019. Par ailleurs, des 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 être financées par les États Membres s'élèvent à 295,0 millions de francs suisses (hors utilisation et remboursement du prêt octroyé par le pays hôte). L'Assemblée ayant décidé, dans sa résolution 73/279 A, que toutes les recettes provenant de la valorisation du patrimoine foncier dont l'Organisation est propriétaire à Genève seraient inscrites au chapitre 2 des recettes (Recettes générales) du budget-programme de l'exercice biennal 2018-2019, les recettes attendues (25,6 millions de francs suisses) de la location sur le long terme des parcelles de la Villa Feuillantines ne viendront donc pas en déduction des contributions des États membres.

80. Outre les dons, les deux principales sources de financement du projet qui sont employées chaque année sont le prêt consenti par le pays hôte et les contributions des États Membres. Le prêt du pays hôte sera employé comme suit :

a) La part destinée à financer la construction du bâtiment permanent H, qui a commencé à être engagée en 2017, servira à couvrir toutes les dépenses liées à la construction proprement dite et aux services de consultants (15 millions de francs suisses en 2017 ; 22,0 millions de francs suisses en 2018, 44,7 millions de francs suisses en 2019 et 43,4 millions de francs suisses en 2020). Conformément à ce qui se pratique dans le secteur de la construction, une retenue sera effectuée sur les paiements à l'entrepreneur et débloquée deux ans après la fin des travaux, soit en 2022 (sous réserve que tous les éventuels défauts aient été corrigés) ;

b) La part destinée à financer les travaux de rénovation (274,9 millions de francs suisses, d'après les estimations actuelles) devrait être engagée à compter de 2019 pour couvrir une partie des dépenses liées à la rénovation des bâtiments existants ainsi que les services de consultants afférents et le démantèlement de la partie supérieure du bâtiment E. Ainsi qu'il est expliqué dans les rapports précédents, toutes les dépenses liées à la rénovation proprement dite et aux services de consultants afférents seraient financées au moyen des contributions statutaires des États Membres, ainsi que des dons faits par ceux-ci, dans la mesure où ils ne sont pas préaffectés à d'autres utilisations et sont reçus en temps voulu, compte tenu du calendrier des travaux.

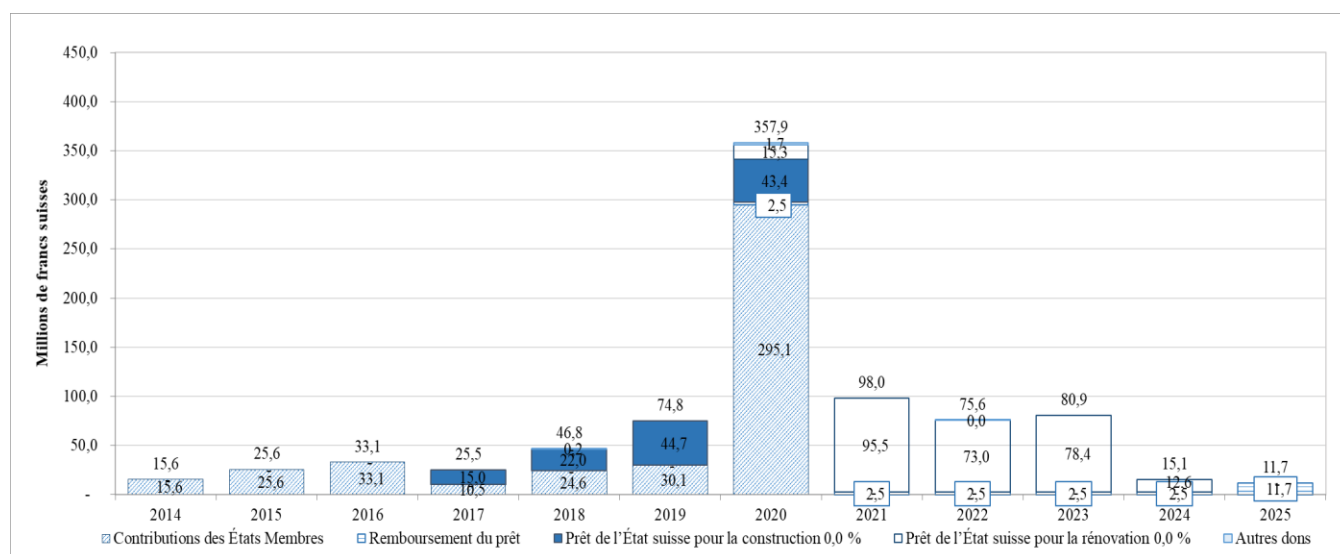
81. Ainsi qu'il est indiqué dans les rapports d'étape précédents, les contributions statutaires des États Membres seront utilisées chaque année pour couvrir les dépenses qui ne peuvent être financées ni au moyen du prêt ni par des contributions volontaires. À cet égard, le Secrétaire général recommande à l'Assemblée générale de noter que

les montants des remboursements du prêt figurant dans les prévisions de dépenses indiquées à l'annexe II du présent rapport seront mis en recouvrement auprès des États Membres à compter de l'exercice à venir, en 2020. Il propose à l'Assemblée générale d'envisager les options suivantes pour l'ouverture des crédits et la mise en recouvrement des contributions.

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

82. Les crédits nécessaires au financement du projet à compter de 2019 (295,0 millions de francs suisses, hors remboursement des prêts) seraient ouverts dans leur intégralité en 2020 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 2020. Le détail de cette formule de financement est exposé au tableau B.1 de l'annexe II et à la figure IX ci-dessous.

Figure IX
Présentation générale des options de financement : ouverture des crédits en une seule fois en 2019 et emploi annuel des prêts



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

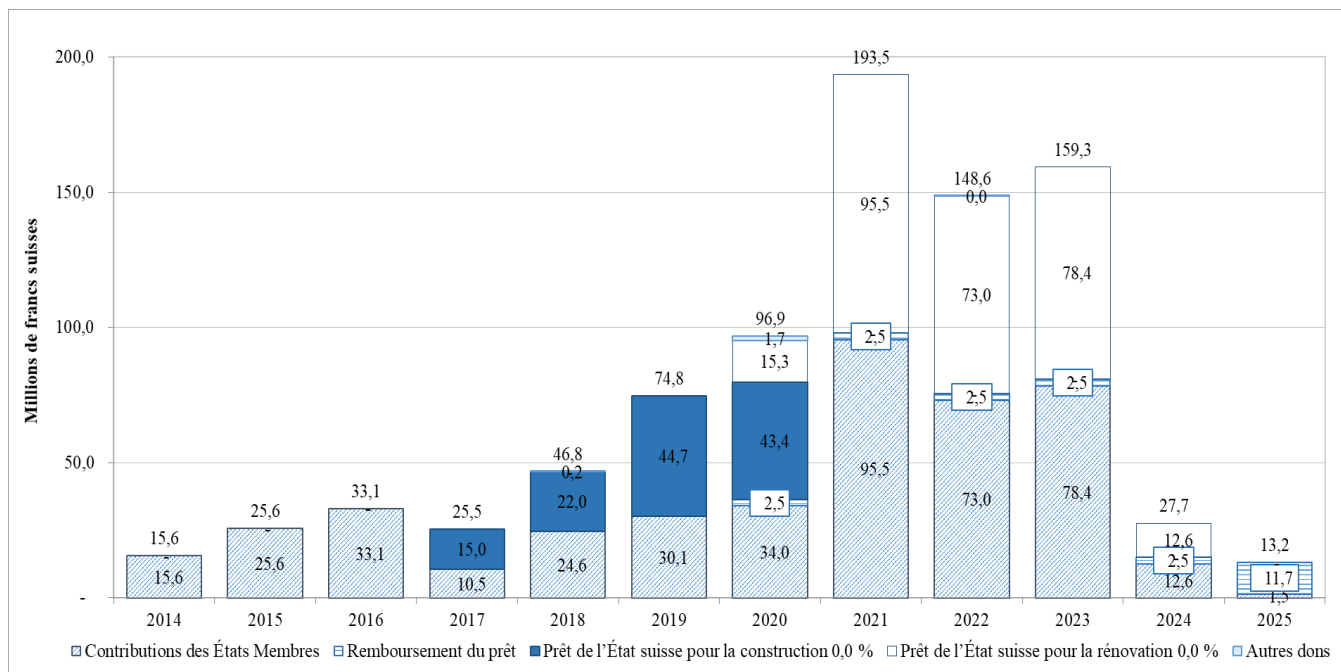
83. Le montant des crédits ouverts et des contributions correspondantes à recouvrer chaque année pourrait être calculé sur la base des prévisions de dépenses de la période financière considérée ou sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses annuelles, ainsi qu'il est exposé aux paragraphes 84 et 85 ci-après. La contribution des États serait dans un cas comme dans l'autre calculée sur la base du barème des quotes-parts applicable au budget ordinaire en vigueur l'année financière au titre de laquelle les contributions sont recouvrées. Dans les deux cas également, un montant équivalent à celui des recettes attendues de contributions volontaires qui seraient versées au titre de composantes du projet serait porté au crédit des États Membres et déduit des crédits à ouvrir et des contributions à recouvrer chaque année.

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

84. On trouvera à la figure X ci-après une présentation générale des modalités de financement du projet si le montant des crédits ouverts et des contributions mises en recouvrement était calculé sur la base des prévisions de dépenses pour la période financière considérée (pour le détail de cette formule de financement, voir le tableau B.2.a de l'annexe II). Le montant du prêt à la rénovation à engager chaque année et celui des contributions à mettre en recouvrement seraient déterminés annuellement à partir de 2021 et correspondraient chacun à 50 % du total des fonds nécessaires à l'exécution du projet (déduction faite de toutes recettes provenant de contributions volontaires). 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. S'ils décident, comme ils l'ont fait les années précédentes, d'ouvrir les crédits annuels pour l'année à venir seulement, le montant du crédit à ouvrir pour 2020 serait de 34,0 millions de francs suisses, après report des crédits non utilisés en 2019 du fait de la prolongation de l'appel d'offres relatif aux travaux de rénovation¹.

Figure X

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



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

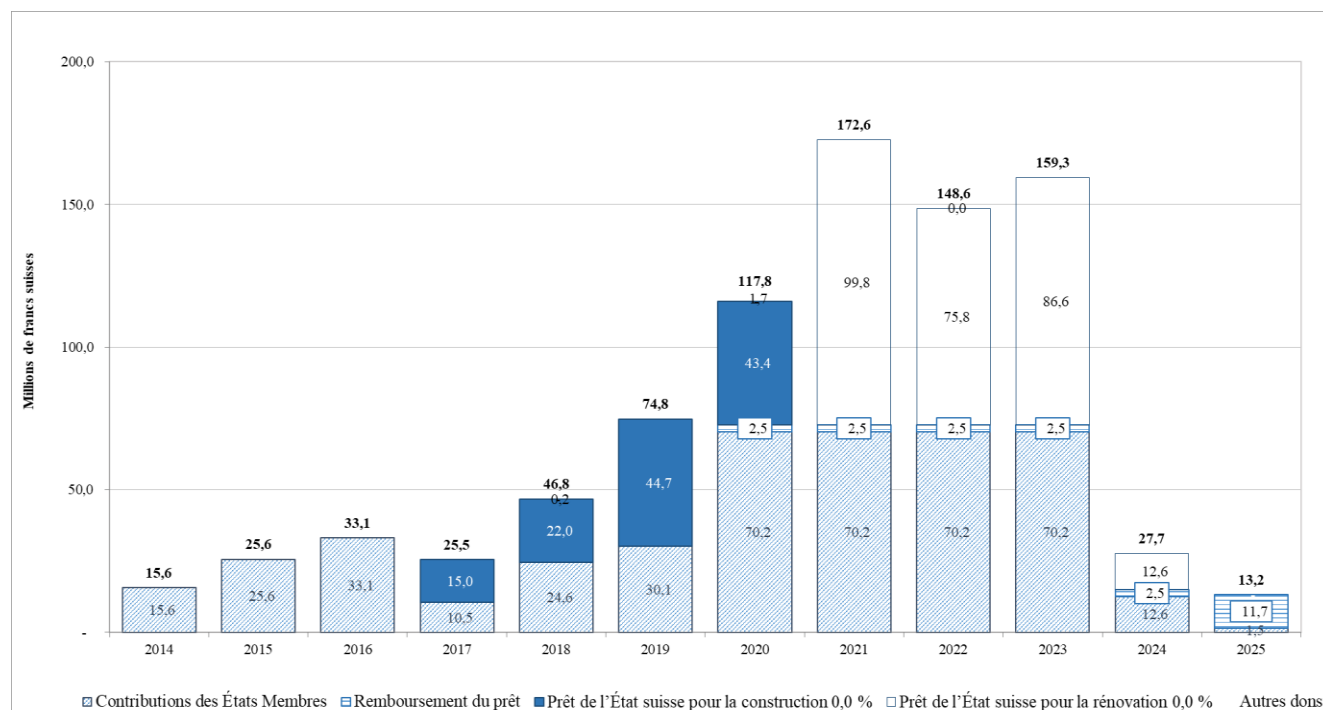
85. Si les montants étaient calculés sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses annuelles, le montant des crédits ouverts et des sommes à recouvrer auprès des États Membres serait le même chaque année (pour le détail de cette formule de financement, voir le tableau B.2.b de l'annexe II). La figure XI illustre les modalités de financement du projet s'il était mis en recouvrement auprès des États Membres

¹ Selon les projections actuelles, le solde à la fin de 2019 des contributions des États Membres à reporter en 2020 s'élève à 23,0 millions de francs suisses.

chaque année un montant identique calculé sur la base de la moyenne du total des ressources nécessaires. Si cette hypothèse était retenue, le montant annuel dû par les États Membres de 2020 à 2023 correspondrait à quatre parts égales de 70,2 millions de francs suisses. L'emploi du prêt à la rénovation serait ajusté en conséquence, comme il est indiqué à la figure XI ci-dessous.

Figure XI

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



86. Selon cette option, les crédits nécessaires pour mener à terme le projet seraient ouverts dans leur intégralité au début de 2020, mais chaque État Membre pourrait choisir de s'acquitter de sa contribution en une seule fois au début du projet ou d'échelonner les versements sur plusieurs années. Les sommes mises en recouvrement chaque année seraient déterminées soit sur la base des prévisions de dépenses pour la période financière considérée, soit sur la base de la moyenne des prévisions de dépenses pour l'ensemble du projet. Chaque État arrêterait son choix (versement unique ou versements annuels) à la réception de l'avis de mise en recouvrement, en janvier 2020, sur lequel figureraient les montants correspondant à chacune des deux options, et sa décision serait irrévocable. Le barème des quotes-parts étant généralement revu tous les trois ans, un barème différent s'appliquera aux États ayant choisi de s'acquitter de leur contribution en une seule fois et à ceux ayant choisi des versements échelonnés sur plusieurs années, ce qui pourrait entraîner soit des gains soit des pertes. Pour régler ce problème, il faudrait que l'Assemblée générale décide d'un barème applicable pour toute la durée du plan stratégique patrimonial.

87. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a noté que le projet en était à un stade où il fallait en garantir le financement et il a souligné l'importance de la décision que l'Assemblée générale devra prendre (voir A/73/576, par. 35). L'option 3 serait avantageuse, car elle offrirait une sécurité supplémentaire

concernant le financement du projet et donnerait à certains États Membres la possibilité de procéder à des versements uniques, ce qui assurerait la situation de trésorerie et, partant, atténuerait le risque y relatif. Dans son rapport le plus récent sur la question, le Comité des commissaires aux comptes a noté que cette option serait avantageuse pour le plan stratégique patrimonial en raison de l'augmentation considérable du montant des liquidités qui découlerait de son adoption par l'Assemblée générale et de la plus grande flexibilité dont disposerait le maître d'ouvrage pour faire face aux besoins imprévus et aux risques de flux de trésorerie qui pourraient survenir durant les travaux (voir [A/73/157](#), par. 76). Le Secrétaire général recommande donc de nouveau à l'Assemblée d'opter pour l'ouverture de crédits en une seule fois associée à la combinaison des deux modes de mise en recouvrement (en une seule fois ou sur plusieurs années).

88. 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, soit porté à leur crédit et déduit de leurs contributions annuelles à venir, s'ils ont choisi cette seconde possibilité.

E. Monnaie de comptabilisation des contributions

89. 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.

90. Toutefois, étant donné que la plupart des marchés et des dépenses correspondantes seront sans doute 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. Comme elle l'a demandé dans sa résolution [72/262 A](#), 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 le cinquième rapport annuel. Ces risques sont rappelés à la section IV.F ci-dessous, où est également indiqué le taux de change révisé applicable à l'ouverture des crédits.

F. Gestion des risques de change

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

91. Les contributions seraient mises en recouvrement en dollars des États-Unis suivant les modalités choisies par l'Assemblée générale (voir la partie D ci-dessus de la présente section) et les États Membres les verseraient en dollars des États-Unis sur un compte bancaire libellé dans cette monnaie. Sachant que les marchés et les dépenses connexes seraient principalement exprimés en francs suisses, recouvrer les contributions en dollars des États-Unis exposerait l'Organisation à un risque de change à l'ouverture des crédits si celle-ci se faisait chaque année plutôt qu'en une seule fois. Il est donc proposé que le montant du crédit à ouvrir en dollars pour chaque période financière corresponde à celui des ressources nécessaires à l'exécution du projet exprimées en francs suisses (et donc soit au montant des prévisions de dépenses pour l'année considérée, soit à la moyenne des prévisions de dépenses annuelles),

converti par application du taux de change à terme en vigueur à la date de l'ouverture du crédit. Ainsi qu'il ressort du paragraphe 22 de la section XIII de la résolution [73/279](#) A de l'Assemblée générale, le montant des crédits que l'Assemblée a décidé d'ouvrir pour 2019 est l'équivalent, converti en dollars des États-Unis au taux de change révisé en vigueur à l'ouverture des crédits (0,947 franc suisse pour 1 dollar), de celui des ressources nécessaires au projet exprimé en francs suisses.

92. Une fois les crédits ouverts, des dépenses seraient engagées tout au long de l'année financière, ce qui engendrerait un risque de change supplémentaire. Pour atténuer ce risque et comme l'y autorisait la résolution [67/246](#) de l'Assemblée générale, le Secrétariat a continué de recourir aux achats à terme, acquérant des francs suisses au taux de 0,947 franc suisse pour 1 dollar des États-Unis afin d'assurer le financement du projet pour 2019. Si l'Assemblée décidait que les crédits et les contributions seront libellés en dollars des États-Unis, il procédera de même tout au long de l'exécution du projet, dans le souci d'atténuer le risque de change.

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

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

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

G. Taux d'intérêt négatifs

95. 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 à des taux d'intérêt négatifs est suivi de près et atténué au moyen de la gestion des flux de trésorerie et d'une certaine flexibilité, négociée avec la banque en question, concernant le seuil à partir duquel ces taux s'appliquent ; il se pourrait toutefois que, en fonction des modalités d'ouverture des crédits et de la monnaie dans laquelle ceux-ci seront libellés, ces mesures ne suffisent pas à éviter l'exposition à des taux d'intérêt négatifs. En ce qui concerne le prêt accordé par la Suisse, les décaissements continueront d'être effectués en plusieurs fois chaque année, en fonction des besoins en trésorerie pour l'exécution du projet, ce qui permettra également d'atténuer ce risque. Entre la date d'établissement du précédent rapport d'étape ([A/73/395](#)) et celle du présent rapport, il n'a pas été engagé de frais bancaires dus à des taux d'intérêt négatifs.

H. Compte spécial pluriannuel

96. Le Secrétaire général réitère la recommandation qu'il a formulée dans ses deuxième, troisième, quatrième et cinquième rapports d'étape annuels sur le plan stratégique patrimonial ([A/70/394](#), [A/70/394/Corr.1](#), [A/71/403](#), [A/71/403/Corr.1](#), [A/72/521](#) et [A/73/395](#)), à savoir qu'il convenait de créer, 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.

97. L'ouverture d'un compte spécial, qui présente de l'intérêt pour toutes les raisons susmentionnées quelle que soit la monnaie utilisée, deviendrait impérative si le franc suisse était choisi pour le recouvrement des contributions. En effet, le compte pluriannuel 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.

98. On retiendra que pour éviter de garder le compte spécial pluriannuel ouvert trop longtemps, le remboursement des annuités des prêts n'y serait imputé que jusqu'à la fin des travaux, après quoi il serait comptabilisé dans le budget ordinaire de la période concernée. Ce compte 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 leur contribution.

I. Risque de trésorerie

99. Le Secrétaire général estime que, parmi les trois options, la première (ouverture des crédits et recouvrement des contributions en une seule fois) et probablement la troisième (ouverture des crédits en une fois et recouvrement des contributions soit en une seule fois, soit sur plusieurs années, selon la décision de chaque État Membre) amélioreraient la situation de trésorerie au début du projet et permettraient ainsi de faire face à d'éventuels besoins de trésorerie. La deuxième (ouverture des crédits et recouvrement des contributions échelonnés sur plusieurs années), présenterait pour sa part certains risques de trésorerie. Le Secrétaire général tient à faire ressortir l'importance du versement, par les États Membres, de leurs contributions sans retard et dans leur intégralité.

J. Le point sur les autres mécanismes de financement possibles

1. Dons

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

100. L'Office des Nations Unies à Genève continue de solliciter des donateurs susceptibles de contribuer au financement des travaux de construction et de rénovation du Palais des Nations.

101. Au cours de la période considérée, des dons en espèces ont été reçus avec gratitude d'Andorre et du Monténégro.

Autres contributions des États Membres au plan stratégique patrimonial

102. Comme indiqué dans le précédent rapport d'étape annuel (A/73/395), l'Allemagne finance, au titre du Programme des administrateurs auxiliaires, un poste d'administrateur auxiliaire (P-2) au sein de l'équipe chargée de la gestion du plan stratégique patrimonial. L'on escomptait que ce poste serait financé pour trois ans, sous réserve que la quatrième année soit imputée au budget du plan stratégique ; or, au cours de la période considérée, l'Allemagne en a confirmé le financement pour les deux premières années mais pour six mois seulement de la troisième année. Le titulaire de ce poste est principalement chargé de prêter concours aux activités relatives à l'administration financière, aux marchés et à la gestion du plan stratégique patrimonial. Il est prévu que ses services seront requis pendant au moins quatre ans.

Autres dons faits à l'Office des Nations Unies à Genève

103. Le Secrétaire général avait, dans son précédent rapport, indiqué qu'une fondation privée à but non lucratif avait contacté l'Organisation pour évoquer la possibilité de financer la construction d'un nouveau centre d'accueil des visiteurs au Palais des Nations. Au cours de la période considérée, l'Office a conclu un accord-cadre aux termes duquel cette fondation financerait la construction d'un bâtiment d'un peu plus de 3 000 mètres carrés, qui abriterait, à l'aide de techniques de pointe, une exposition faisant ressortir l'action de l'ONU et l'importance du multilatéralisme.

104. Du fait de cet accord, la phase de conception architecturale peut être entamée et, en 2019 et au début de 2020, le donateur financera les études techniques, sans que cela entraîne d'obligation pour l'Organisation. Ce dernier a établi un premier dossier de décision, qui fait actuellement l'objet d'un examen approfondi par les services et les intervenants concernés. Il s'agit en particulier d'en évaluer les incidences sur le modèle de fonctionnement des services aux visiteurs. À l'issue de la phase de conception, l'ONU peut, aux termes de l'accord-cadre, décider s'il convient de poursuivre ou non ce projet. Avant de se prononcer, l'Assemblée générale devra se pencher sur tous les aspects circonstanciés du projet.

105. L'ouverture de ce centre porterait la capacité d'accueil du Palais à 300 000 visiteurs par an (contre 100 000 aujourd'hui), ce qui permettrait de mieux faire connaître l'action de l'Organisation et les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement durable. L'entrée des visiteurs serait plus près de la Place des Nations et séparée de celle du personnel et des représentants, de sorte que la sécurité de tous les utilisateurs du complexe s'en trouverait améliorée.

106. Le donateur, qui a obtenu 27 millions de francs suisses pour l'exécution de ce projet, est prêt à assumer tous les risques de construction et d'aménagement. Le centre pourrait être opérationnel dès 2023. Il est à noter que ce projet n'aurait aucune incidence sur les travaux relatifs au plan stratégique patrimonial, puisque le centre serait construit sur un terrain actuellement réservé au stationnement des véhicules.

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

108. Depuis la publication du cinquième rapport d'étape annuel, la Turquie s'est dite disposée à financer l'aménagement d'un salon ou d'un bar des délégués dans le bâtiment E. Enfin, l'Allemagne, l'Inde, la Suisse et la ville de Genève ont dit souhaiter faire des dons.

2. Autres moyens de financement possibles

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

V. Autres questions pertinentes

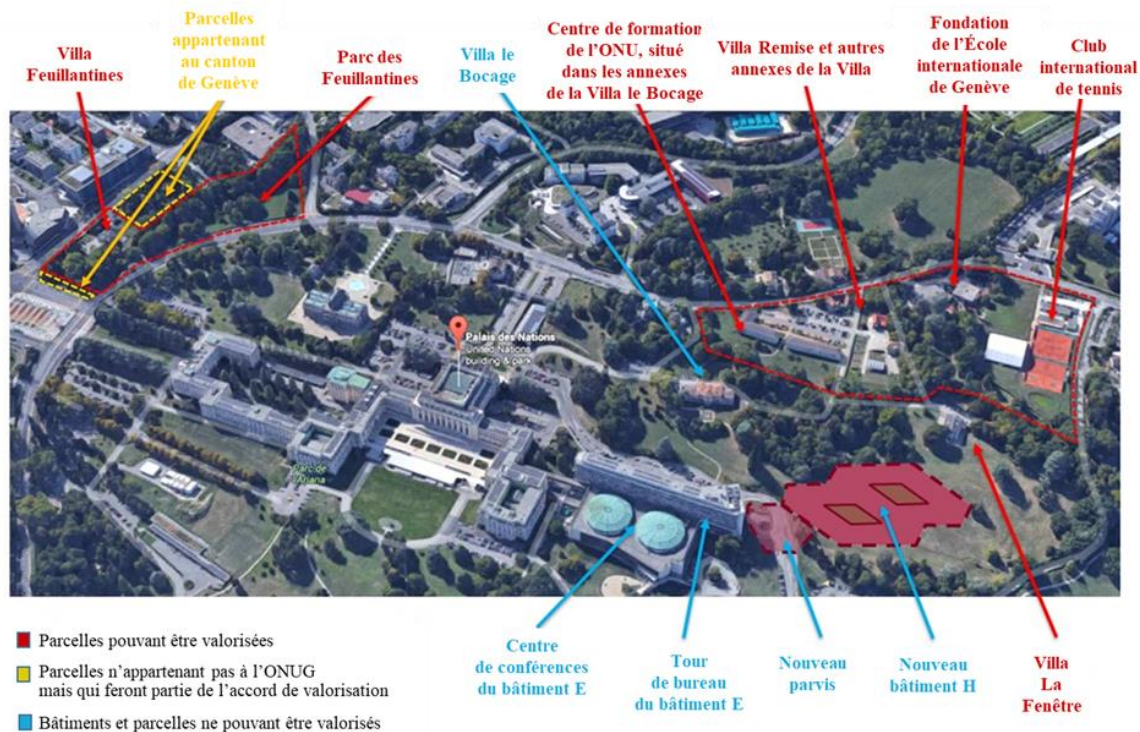
A. Valorisation du patrimoine foncier dont l'Organisation est propriétaire à Genève

110. L'Assemblée générale ayant décidé, au paragraphe 18 de la section XIII de sa résolution 73/279 A que la valorisation du patrimoine foncier dont l'Organisation est propriétaire à Genève ne contribuerait pas au budget du plan stratégique patrimonial, et que toutes les recettes en provenant seraient inscrites au chapitre 2 des recettes (Recettes générales) du budget-programme, les activités de valorisation feront l'objet, dans les années à venir, d'un rapport au titre de ce chapitre. Les avancées enregistrées au cours de la période considérée sont exposées ci-dessous.

111. Conformément à la résolution 70/248 A et aux recommandations figurant dans le rapport le plus récent du Comité des commissaires aux comptes sur la question (A/73/157), le Secrétaire général a continué d'élaborer et d'affiner la stratégie de valorisation des terrains et autres actifs appartenant à l'Organisation à Genève. La figure XII indique les lieux qui relèvent actuellement de cette stratégie.

Figure XII

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



État d'avancement des activités de valorisation

112. Depuis la publication du précédent rapport d'étape (A/73/395), des avancées ont été obtenues en vue de la conclusion, avec la Fondation pour la Cité de la Musique de Genève, d'un bail de 90 ans, assorti de droits à bâtir, pour la Villa et le Parc des Feillantines pour un montant total de 25,6 millions de francs suisses. Un cabinet d'avocats local s'est employé à préciser les termes du bail, en étroite coopération avec le Bureau des affaires juridiques. Il s'agissait de garantir que le bail soit conforme à

la fois aux prescriptions juridiques de l'Organisation et au droit suisse, mais aussi d'assurer l'harmonisation nécessaire entre le bail accordé à la Fondation et celui du canton de Genève pour les parcelles adjacentes, afin d'éviter tout litige éventuel à la fin de la période de 90 ans.

113. Le bail devrait être conclu dans le courant de 2020. Il prévoit le paiement d'avance, chaque année, d'une somme correspondant à un quatre-vingt-dixième du montant total jusqu'à ce que la Fondation obtienne le permis de construire, qui devrait lui être délivré en 2021 ou 2022, après quoi, le solde sera exigible en totalité. Il comporte une clause de réévaluation à mi-parcours de la période de 90 ans, afin de s'assurer que le montant payé en amont corresponde toujours à la valeur vénale du bien telle qu'estimée à la signature du contrat.

114. Au cours de la période considérée, l'on a également mené à terme les travaux préliminaires avec les consultants spécialisés en valorisation ; c'est ainsi qu'a été élaborée une stratégie globale visant à maximiser la génération de revenus sur le long terme au moyen de baux de longue durée répondant au besoin des collectivités locales et concernant la grande parcelle qui entoure le Centre de formation de l'ONU (annexe de la Villa le Bocage), les ateliers des gardiens (Villa Remise et divers bâtiments annexes), la Fondation de l'École Internationale de Genève et le Club International de Tennis.

115. Après avoir analysé l'ensemble des usages possibles, les consultants ont esquissé plusieurs options concernant l'aménagement et la mise sur le marché immobilier, par appel à la concurrence, d'une ou de plusieurs parcelles. Cette étude s'est faite dans l'interprétation la plus large possible des directives claires qu'ont données les États Membres en vue de la conclusion de baux de longue durée répondant au besoin des collectivités locales (voir les résolutions [71/272](#) (section XIII, par. 23) et [72/262](#) (section XVI, par. 13) de l'Assemblée générale) ainsi que de la réglementation en matière de zonage applicable au quartier international à Genève.

116. Les directives données par les États Membres en vue de la conclusion de baux de longue durée répondant au besoin des collectivités locales ont été interprétées comme signifiant que les sites devraient être utilisés dans toute la mesure du possible pour favoriser les buts et objectifs du système des Nations Unies, au sens large, ainsi que de la communauté internationale à Genève.

117. Se fondant sur cette étude, l'Office a pris contact avec les autorités de l'État de Genève pour s'informer de la réglementation en matière de zonage. La prochaine étape consistera à établir une demande de renseignement qui sera déposée auprès de l'Office des autorisations de construire genevois, afin que les administrations compétentes donnent leur accord de principe sur ce que le canton de Genève est prêt à accepter. L'Organisation et, partant, les éventuels promoteurs (à qui seront accordés les baux de longue durée) disposeront alors d'une bien plus grande certitude quant aux conditions régissant l'aménagement de ces terrains avant que ne soit lancé un appel à la concurrence sur le marché immobilier, dans le strict respect des règles et règlements de l'Organisation régissant la passation de marchés.

118. Pour ce faire, il faut à présent entreprendre une série d'études circonstanciées (relevé circonstancié des arbres se trouvant sur les parcelles, étude des sols et des eaux de surface, ou encore études écologiques et de contamination), et planifier d'autres activités préparatoires approfondies. Il s'agit notamment de déplacer les ateliers des gardiens et de construire à cet effet de nouvelles installations en un autre endroit du site, d'adapter et de rénover des bureaux dans les bâtiments principaux du Palais pour y transférer le personnel du Centre de formation des Nations Unies actuellement installé dans l'annexe de la Villa le Bocage (ce qui n'avait pas été prévu

dans le cahier des charges relatif au plan stratégique patrimonial) et de procéder aux travaux nécessaires pour remanier le périmètre de sécurité de l'ONUG en fonction des parcelles à valoriser. L'exécution et la gestion de ces travaux, qui optimiseront les recettes que l'on peut attendre de la conclusion de baux de longue durée répondant au besoin des collectivités locales, sont indispensables pour obtenir une valorisation se situant dans la fourchette indiquée dans le présent rapport.

119. Au vu de ce qui précède, il est encore possible d'estimer de manière réaliste que le montant brut des recettes pouvant être obtenues de cette opération se situera entre 80 millions et 133 millions de francs suisses. Ce produit, déduction faite des dépenses afférentes aux travaux de préparation et de réalisation, serait, au cours des 90 à 100 prochaines années, inscrit au chapitre 2 des recettes (Recettes générales) des budgets-programmes correspondants et reversé aux États Membres. Sous réserve que les travaux préparatoires soient financés de manière adéquate au titre de ce chapitre du budget, les travaux de valorisation en cours aboutiront à de nouveaux scénarios de mise en valeur du patrimoine foncier dans le respect des conditions agréées par les autorités compétentes du pays hôte (nature et ampleur des travaux). Ceci procurera la plus grande certitude possible aux promoteurs qui souhaiteraient répondre aux appels à la concurrence lorsque les terrains seront mis sur le marché immobilier.

120. Sachant que l'Assemblée générale a décidé, au paragraphe 14 de la section XVI de sa résolution 72/262 A, que tous les revenus locatifs et toutes les recettes provenant de la valorisation du patrimoine foncier dont l'Organisation est propriétaire à Genève seraient inscrits au chapitre 2 des recettes (Recettes générales) du projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2018-2019, le Secrétaire général, comme indiqué plus haut, prie cette dernière d'approuver l'exécution de la stratégie de valorisation exposée ci-dessus, d'autoriser les dépenses relatives aux travaux préparatoires requis pour optimiser au maximum les recettes qui seront inscrites, sur le long terme, au chapitre 2 des recettes, et prenne note de ce que les rapports à venir concernant la valorisation des terrains de l'Organisation à Genève seront présentés au titre de ce chapitre des recettes.

B. Considérations relatives au plan-cadre de sécurité

121. Comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son cinquième rapport d'étape annuel, l'ONUG, en liaison étroite avec le Département de la sûreté et de la sécurité, s'emploie à mettre au point un plan-cadre de sécurité pour l'ensemble du site.

122. 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, à condition d'apporter de légers changements aux études techniques afin que la réalisation soit conforme aux dispositions de la dernière version du plan-cadre de sécurité. Ces changements, relativement mineurs, n'auront d'incidences ni sur le coût ni sur le calendrier d'exécution du plan. L'Office calcule actuellement le montant des ressources à dégager aux fins du plan-cadre et définit les priorités de financement en la matière, que le Département de la sûreté et de la sécurité examinera au regard des besoins à l'échelle du Secrétariat.

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

123. Les autorités du pays hôte ayant informé l'ONUG que les Chemins de fer fédéraux suisses entendaient réaménager l'infrastructure régionale de transport en vue d'accroître la capacité d'accueil de la principale gare ferroviaire de Genève, l'Office a conclu, avec la Ville de Genève et les Chemins de fer fédéraux, un accord tripartite

qui permettra de porter ce projet plus avant. Cet accord fixe la superficie des terrains à céder et définit le cadre des compensations financières et en nature, qui feront toutes deux l'objet d'accords distincts à venir. Il convient de rappeler que ce projet touche une parcelle à l'extrémité sud du parc Ariana. Les travaux préliminaires devraient être entamés, comme prévu, en 2025, de sorte que l'exécution du projet n'aura d'incidences ni sur le plan stratégique patrimonial ni sur aucun des bâtiments du site.

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

124. Comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son cinquième rapport d'étape annuel, il a été dressé un inventaire complet des œuvres d'art et des cadeaux qui soit proviennent du patrimoine de la Société des Nations, soit ont été reçus en don par l'Office au fil du temps. Cet inventaire a été effectué par des experts des questions d'art et de patrimoine recrutés au sein des équipes de consultants aux fins de l'exécution du plan stratégique, qui agissent en étroite collaboration avec la Bibliothèque de l'Office. Au cours de la période considérée, les inventaires ont été compilés et les œuvres et objets photographiés ; il s'agit de faire en sorte que chaque État Membre sache exactement à quels dons il a procédé et quelles œuvres d'art il a offertes et décide s'il souhaite prendre soin lui-même de ces œuvres ou apporter une contribution sous forme de don pour en assurer la protection ou le retrait temporaire pendant la durée des travaux de rénovation. À ce jour, aucun État Membre ne s'est proposé d'assurer la protection de ces œuvres. Le cahier des charges relatif aux travaux de rénovation des bâtiments historiques exige des soumissionnaires qu'ils protègent ou qu'ils retirent, préservent et remettent en place ces objets en faisant preuve de toute la compétence et de tout le soin raisonnablement possible. En conséquence, conformément à la politique de l'Organisation qui consiste à ne pas attribuer de valeur à des œuvres d'art, chefs-d'œuvre et autres dons spécifiques, il n'est pas actuellement prévu de souscrire une assurance pour ces objets et le budget du plan stratégique du patrimoine ne prévoit pas de mesures de protection autres que celles indiquées.

VI. Étapes suivantes

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

- a) L'aboutissement, en 2019, des activités requises pour adjudger le marché relatif à la rénovation des bâtiments historiques des années 1930 et négocier, au premier trimestre de 2020, le montant maximum garanti des travaux ;
- b) L'achèvement, début 2020, des travaux relatifs aux installations provisoires nécessaires pour la tenue des conférences ;
- c) Le lancement, en 2020, des travaux de rénovation des bâtiments historiques des années 1930 au Palais ;
- d) L'établissement, en 2020, du dossier d'appel d'offres concernant les travaux de rénovation du bâtiment E, construit dans les années 1970, et l'adjudication, en 2021, du marché relatif aux travaux de construction à y entreprendre ;
- e) L'achèvement, en 2020, de la construction du nouveau bâtiment permanent (bâtiment H) et l'installation du personnel dans ces locaux ;
- f) Le lancement des activités de gestion du changement et de transition liées à l'achèvement de la construction du nouveau bâtiment permanent, et le

déménagement du personnel dans cet édifice, ce qui suppose de former les fonctionnaires à cet environnement de travail moderne.

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

126. L'Assemblée générale est invitée à :

a) Prendre note du présent rapport et des progrès accomplis depuis la publication du cinquième rapport d'étape annuel du Secrétaire général (A/73/395) ;

b) Prendre note du fait qu'il est escompté qu'un projet ultérieur sera requis pour installer des systèmes de ventilation et de climatisation une fois le plan stratégique patrimonial mené à terme, ce qui sera pris en compte dans les prochains rapports sur l'examen stratégique des biens immobiliers ;

c) Se prononcer sur les modalités d'ouverture des crédits et de mise en recouvrement des contributions aux fins du financement du plan stratégique patrimonial, y compris pour ce qui est du remboursement du prêt consenti par le pays hôte à partir de 2020, et sur le choix de la monnaie à retenir pour libeller les crédits et les montants mis en recouvrement ;

d) Approuver l'ouverture d'un compte spécial pluriannuel aux fins du projet, et prendre note de ce que le Secrétaire général entend n'y imputer le remboursement des annuités des prêts que jusqu'à la fin des travaux, après quoi ce remboursement serait comptabilisé dans le budget ordinaire de la période concernée ;

e) Approuver l'exécution de la stratégie de valorisation exposée dans le présent rapport, autoriser les dépenses relatives aux travaux préparatoires requis pour optimiser au maximum les recettes qui seront inscrites, sur le long terme, au chapitre 2 des recettes, du budget-programme et noter que les rapports à venir concernant la valorisation des terrains de l'Organisation à Genève seront présentés au titre de ce chapitre.

Annexe I

Ventilation des dépenses par source de financement

Tableau A.1

Crédits approuvés (contributions des États Membres), dépenses engagées et prévisions de dépenses pour 2014-2019

(En milliers de francs suisses)

Description	(A)	(B)	(C = A + B)	(D)	(E)	(F = D + E)
	Montant approuvé (contributions des États Membres) 2014-2018	Montant approuvé (contributions des États Membres) 2019	Montant total approuvé (contributions des États Membres) 2014-2019	Dépenses engagées au 31 juillet 2019	Dépenses prévues août-décembre 2019	Total des dépenses prévues 2014-2019
Construction et modernisation	16 049,0	19 466,9	35 515,9	74,9	8 899,4	8 974,3
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	73 476,6	5 379,1	78 855,7	85 430,4	631,9	86 062,3
Dépenses connexes	2 470,4	492,6	2 963,1	1 341,0	405,8	1 746,9
Équipe chargée de la gestion du projet et équipe opérationnelle spécialisée	17 090,3	4 698,7	21 788,9	17 621,2	1 802,9	19 424,1
Déplacements	342,5	86,6	429,0	370,1	8,7	378,9
Total	109 428,8	30 123,9	139 552,7	104 837,7	11 748,8	116 586,5

Tableau A.2

Crédits approuvés au titre du prêt de l'État suisse, dépenses engagées et prévisions de dépenses pour 2014-2019

(En milliers de francs suisses)

Description	(A)	(B)	(C = A + B)	(D)	(E)	(F = D + E)
	Montant reçu (prêt de l'État suisse) 2018	Montant prévu (prêt de l'État suisse) 2019	Montant total prévu (prêt de l'État suisse) 2017-2019	Dépenses engagées au 31 juillet 2019	Dépenses prévues août-décembre 2019	Total des dépenses prévues 2014-2019
Construction et modernisation	29 562,6	41 455,0	71 017,6	52 102,4	18 915,2	71 017,6
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	7 437,4	3 246,4	10 683,8	10 005,3	678,4	10 683,8
Total	37 000,0	44 701,4	81 701,4	62 107,8	19 593,6	81 701,4

Tableau A.3

Crédits approuvés (autres sources), dépenses engagées et prévisions de dépenses pour 2014-2019

(En milliers de francs suisses)

Description	(A)	(B)	(C = A + B)	(D)	(E)	(F = D + E)
	Montant reçu (autres sources) 2014-2018	Montant prévu (autres sources) 2019	Montant total prévu (autres sources) 2014-2019	Dépenses engagées au 31 juillet 2019	Dépenses prévues août-décembre 2019	Total des dépenses prévues 2014-2019
Études techniques, services de consultants et experts extérieurs	210,5	–	210,5	210,5	–	210,5
Total	210,5	–	210,5	210,5	–	210,5

Annexe II

Tableau B.1

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

(En millions de francs suisses)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)													Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2026-2069)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total	2026-2053	2054-2069	Total	
Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	295,1	–	–	–	–	–	434,6				434,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	22,0	44,7	43,4	–	–	–	–	–	125,1				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	15,3	95,5	73,0	78,4	12,6	–	274,9				
Autres dons ^a	–	–	–	–	0,2	–	1,7	–	0,0	–	–	–	1,9				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	3,9	5,9	12,4	23,0	–	–	–	–	–	69,6				
Solde reporté à l'exercice suivant ^b	(12,7)	(11,7)	(3,9)	(5,9)	(12,4)	(23,0)	–	–	–	–	–	–	(69,6)				
Total, sources de financement	3,0	26,6	40,8	23,5	40,3	64,3	378,4	95,5	73,1	78,4	12,6	–	836,5				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts																	
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	15,0	70,0	40,0	110,1	125,1
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,2	9,2	18,3	256,6	–	256,6	274,9
Total partiel, contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts	–	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	11,7	11,7	33,3	326,6	40,0	366,7	400,0
Total, contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	297,6	2,5	2,5	2,5	11,7	11,7	468,0	326,6	40,0	366,7	834,6

^a Montants correspondant à des contributions financières d'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro. Le montant exact de la somme utilisée en 2022 s'élèvera, selon les prévisions actuelles, à 22 000 francs suisses, arrondi dans le tableau ci-dessus à 0,0.

^b Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2019 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2019 serait utilisé en 2019. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

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

(En millions de dollars des États-Unis)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)													Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2026-2069)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total	2026-2053	2054-2069	Total	
Contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	31,8	311,6	–	–	–	–	–	457,0				457,0
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,6	22,7	47,2	45,8	–	–	–	–	–	131,3				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	16,2	100,8	77,1	82,8	13,3	–	290,3				
Autres dons ^b	–	–	–	–	0,4	–	1,8	–	0,0	–	–	–	2,0				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	13,9	12,2	4,0	6,2	12,8	24,3	–	–	–	–	–	73,4				
Solde reporté à l'exercice suivant ^c	(13,9)	(12,2)	(4,0)	(6,2)	(12,8)	(24,3)	–	–	–	–	–	–	(73,4)				
Total, sources de financement	1,4	30,2	41,7	24,4	41,6	67,6	399,6	100,8	77,2	82,8	13,3	–	880,6				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts																	
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	15,5	74,0	42,3	116,2	131,7
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,5	9,5	18,9	270,9	–	270,9	289,8
Total partiel, contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	12,0	12,0	34,4	344,9	42,3	387,1	421,5
Total, contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	31,8	314,2	2,6	2,6	2,6	12,0	12,0	491,4	344,9	42,3	387,1	878,5

^a Les montants ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) au taux de change applicable pour chaque exercice, c'est-à-dire à 0,912 pour 2014, 0,956 pour 2015, 0,989 pour 2016, 0,960 pour 2017, 0,969 pour 2018 et 0,947 pour 2019 et les années suivantes.

^b Montants correspondant à des contributions financières d'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro. Le montant exact de la somme utilisée en 2022 s'élèvera, selon les prévisions actuelles et une fois converti, à 22 703,82 dollars, arrondi dans le tableau ci-dessus à 0,0.

^c Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2019 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2019 serait utilisé en 2019. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

Tableau B.2.a

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

(En millions de francs suisses)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)													Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2026-2069)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total	2026-2053	2054-2069	Total	
Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	34,0	95,5	73,0	78,4	12,6	1,5	434,6				434,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	22,0	44,7	43,4	–	–	–	–	–	125,1				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	15,3	95,5	73,0	78,4	12,6	–	274,9				
Autres dons ^a	–	–	–	–	0,2	–	1,7	–	0,0	–	–	–	1,9				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	4,0	5,9	12,4	23,0	–	–	–	–	–	69,6				
Solde reporté à l'exercice suivant ^b	(12,7)	(11,7)	(4,0)	(5,9)	(12,4)	(23,0)	–	–	–	–	–	–	(69,6)				
Total, sources de financement	3,0	26,6	40,8	23,5	40,3	64,3	117,4	191,0	146,1	156,8	25,2	1,5	836,5				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts																	
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	15,0	70,0	40,0	110,1	125,1
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,2	9,2	18,3	256,6	–	256,6	274,9
Total partiel, contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts	–	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	11,7	11,7	33,3	326,6	40,0	366,7	400,0
Total, contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	36,5	98,0	75,5	80,9	24,3	13,2	468,0	326,6	40,0	366,7	834,6

^a Montants correspondant à des contributions financières d'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro. Le montant exact de la somme utilisée en 2022 s'élèvera, selon les prévisions actuelles, à 22 000 francs suisses, arrondi dans le tableau ci-dessus à 0,0.

^b Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2019 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2019 serait utilisé en 2019. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

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

(En millions de dollars des États-Unis)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)													Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2026-2069)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total	2025-2053	2054-2069	Total	
Contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	31,8	35,9	100,8	77,1	82,8	13,3	1,6	457,0				457,0
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,6	22,7	47,2	45,8	–	–	–	–	–	131,3				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	16,2	100,8	77,1	82,8	13,3	–	290,3				
Autres dons ^b	–	–	–	–	0,2	–	1,8	–	0,0	–	–	–	2,0				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	13,9	12,2	4,0	6,2	12,8	24,3	–	–	–	–	–	73,4				
Solde reporté à l'exercice suivant ^c	(13,9)	(12,2)	(4,0)	(6,2)	(12,8)	(24,3)	–	–	–	–	–	–	(73,4)				
Total, sources de financement	1,4	30,2	41,7	24,4	41,6	67,6	123,9	201,7	154,3	165,6	26,6	1,6	880,6				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts																	
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	15,5	74,0	42,3	116,2	131,7
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,5	9,5	18,9	270,9	–	270,9	289,8
Total partiel, contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	12,0	12,0	34,4	344,9	42,3	387,1	421,5
Total, contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	31,8	38,5	103,4	79,7	85,4	25,4	13,6	491,4	344,9	42,3	387,1	878,5

^a Les montants ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) au taux de change applicable pour chaque exercice, c'est-à-dire à 0,912 pour 2014, 0,956 pour 2015, 0,989 pour 2016, 0,960 pour 2017, 0,969 pour 2018 et 0,947 pour 2019 et les années suivantes.

^b Montants correspondant à des contributions financières d'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro. Le montant exact de la somme utilisée en 2022 s'élèvera, selon les prévisions actuelles et une fois converti, à 22 703,82 dollars, arrondi dans le tableau ci-dessus à 0,0.

^c Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2019 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2019 serait utilisé en 2019. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

Tableau B.2.b
Présentation générale des options de financement : ouverture de crédits d'un montant égal chaque année et utilisation annuelle des prêts, en francs suisses

(En millions de francs suisses)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)													Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2026-2069)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total	2026-2053	2054-2069	Total	
	Contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	70,2	70,2	70,2	70,2	12,6	1,5	434,6			
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,0	22,0	44,7	43,4	–	–	–	–	–	125,1				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	99,8	75,8	86,6	12,6	–	274,9				
Autres dons ^a	–	–	–	–	0,2	–	1,7	–	0,0	–	–	–	1,9				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	12,7	11,7	4,0	5,9	12,4	23,0	–	–	–	–	–	69,6				
Solde reporté à l'exercice suivant ^b	(12,7)	(11,7)	(4,0)	(5,9)	(12,4)	(23,0)	–	–	–	–	–	–	(69,6)				
Total, sources de financement	3,0	26,6	40,8	23,5	40,3	64,3	138,3	170,1	146,1	156,8	25,2	1,5	836,5				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts																	
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	15,0	70,0	40,0	110,1	125,1
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,2	9,2	18,3	256,6	–	256,6	274,9
Total partiel, contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts	–	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	11,7	11,7	33,3	326,6	40,0	366,7	400,0
Total, contributions des États Membres	15,6	25,6	33,1	10,5	24,6	30,1	72,7	72,7	72,7	72,7	24,3	13,2	468,0	326,6	40,0	366,7	834,6

^a Montants correspondant à des contributions financières d'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro. Le montant exact de la somme utilisée en 2022 s'élèvera, selon les prévisions actuelles, à 22 000 francs suisses, arrondi dans le tableau ci-dessus à 0,0.

^b Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2019 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2019 serait utilisé en 2019. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

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

(En millions de dollars des États-Unis)

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2025)													Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2026-2069)			Coût total pour les États Membres
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total	2026-2053	2054-2069	Total	
Contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	31,8	74,2	74,2	74,2	74,2	13,3	1,6	457,0				457,0
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	15,6	22,7	47,2	45,8	–	–	–	–	–	131,3				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	105,4	80,1	91,4	13,3	–	290,3				
Autres dons ^b	–	–	–	–	0,2	–	1,8	–	0,0	–	–	–	2,0				
Solde reporté de l'exercice antérieur	–	13,9	12,2	4,0	6,2	12,8	24,3	–	–	–	–	–	73,4				
Solde reporté à l'exercice suivant ^c	(13,9)	(12,2)	(4,0)	(6,2)	(12,8)	(24,3)	–	–	–	–	–	–	(73,4)				
Total, sources de financement	1,4	30,2	41,7	24,4	41,6	67,6	146,0	179,6	154,3	165,6	26,6	1,6	880,6				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts																	
Prêt de l'État suisse à taux zéro – nouveau bâtiment	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	15,5	74,0	42,3	116,2	131,7
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,5	9,5	18,9	270,9	–	270,9	289,8
Total partiel, contributions mises en recouvrement pour le remboursement des prêts	–	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	12,0	12,0	34,4	344,9	42,3	387,1	421,5
Total, contributions des États Membres	15,3	28,5	33,5	10,9	25,4	31,8	76,7	76,7	76,7	76,7	25,4	13,6	491,4	344,9	42,3	387,1	878,5

^a Les montants ont été convertis (francs suisses en dollars des États-Unis) au taux de change applicable pour chaque exercice, c'est-à-dire à 0,912 pour 2014, 0,956 pour 2015, 0,989 pour 2016, 0,960 pour 2017, 0,969 pour 2018 et 0,947 pour 2019 et les années suivantes.

^b Montants correspondant à des contributions financières d'Andorre, de la Chine, de Monaco et du Monténégro. Le montant exact de la somme utilisée en 2022 s'élèvera, selon les prévisions actuelles et une fois converti, à 22 703,82 dollars, arrondi dans le tableau ci-dessus à 0,0.

^c Les prévisions concernant le solde de l'exercice 2019 reposent sur l'hypothèse que le montant alloué aux imprévus en 2019 serait utilisé en 2019. Pour les exercices antérieurs, le solde reporté à l'exercice suivant correspond à la différence entre le montant des dépenses effectives et le montant total des fonds reçus à laquelle s'ajoute le solde reporté à l'exercice suivant de l'année antérieure.

Annexe III

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

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

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le maître d'ouvrage s'emploie à instaurer un cadre garantissant la continuité des effectifs associés au plan stratégique patrimonial.	Recommandation appliquée
L'équipe du plan stratégique patrimonial parachève les parties du manuel du programme qui concernent la phase de construction et le maître d'ouvrage approuve le manuel du programme et le fait entrer en vigueur.	Recommandation en cours d'application
Pour toute sollicitation future relative au plan stratégique patrimonial, l'Office des Nations Unies à Genève examine si la méthode et les critères de l'évaluation tiennent suffisamment compte des incidences de l'acceptation ou non-acceptation de clauses importantes du projet de contrat.	Recommandation appliquée
Pour toute élaboration future de contrats, l'Office des Nations Unies à Genève doit veiller à ce que les clauses contractuelles générales et le cahier des charges soient mieux harmonisés.	Recommandation appliquée

B. État de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur le plan stratégique patrimonial²

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
L'Administration doit actualiser la stratégie de gestion des risques du plan stratégique patrimonial afin de la rendre plus conforme aux directives pour la gestion des projets de construction.	Recommandation appliquée
L'Administration doit élaborer des stratégies d'atténuation supplémentaires au cas où le niveau de confiance dans l'achèvement du plan stratégique patrimonial sans dépassement de budget tomberait en deçà de 50 %.	Recommandation appliquée
L'Administration doit veiller à effectuer le rapprochement entre les risques concrétisés et l'utilisation correspondante de la provision pour imprévus, et assurer un suivi des coûts accumulés par rapport à l'enveloppe financière prévisionnelle initiale.	Recommandation appliquée
Le Comité recommande que la direction 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	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>
des contributions destinées au plan stratégique patrimonial, notamment la monnaie utilisée, afin de garantir le financement du projet.	Recommandation appliquée
L'Administration doit prendre les mesures appropriées pour accélérer les travaux de construction du bâtiment H, afin d'atténuer le retard actuel, et pour achever les modifications techniques à apporter au contrat conclu avec l'entreprise de bâtiment responsable de ces travaux.	Recommandation appliquée
L'Administration doit étudier des solutions de repli en cas de retards dans la réalisation des études techniques relatives aux bâtiments B2, C, D et S et dans les travaux de construction du bâtiment A.	Recommandation appliquée
L'Administration doit examiner, en ce qui concerne les procédures de passation des marchés à venir, s'il est inévitable que tous les soumissionnaires doivent contacter l'un des sous-traitants désignés au cours de la phase d'appel d'offres.	Recommandation appliquée
L'Administration doit veiller à ce que les sous-traitants désignés respectent la confidentialité des informations sur la procédure de passation des marchés, par exemple en concluant des accords de non-divulgaration qui porteraient explicitement sur les informations liées à cette procédure.	Recommandation appliquée
L'Administration doit examiner la possibilité, si les conditions du contrat doivent faire l'objet de négociations, d'assouplir les critères d'acceptation des clauses et d'établir une distinction entre les modifications mineures et majeures demandées par les soumissionnaires.	Recommandation appliquée
L'Administration doit se prononcer d'urgence sur la façon de mettre en œuvre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail à tous les étages du nouveau bâtiment pour éviter tout nouveau risque de modifications, de retards et de dépenses supplémentaires pour le maître d'œuvre.	Recommandation appliquée
L'Administration doit faire reposer le calcul des économies d'énergie sur des données solides et fiables concernant la consommation d'énergie qui avait cours au Palais des Nations avant le début de la mise en œuvre du plan stratégique patrimonial, c'est-à-dire avant le début des travaux de construction du nouveau bâtiment.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit élaborer une stratégie solide et claire pour l'entretien et l'exploitation au cours de la période durant laquelle des sections du Palais des Nations auront déjà été rénovées tandis que d'autres sections attenantes seront encore en travaux. L'expérience acquise par la Section de la gestion des installations doit être prise en considération dans l'élaboration de cette stratégie.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit actualiser et calculer le montant applicable et potentiel des recettes locatives, en se fondant sur les baux actuels, des données fiables et des hypothèses réalistes, compte tenu du nombre de fonctionnaires appelés à déménager, des frais locatifs appropriés (selon le principe de pleine concurrence) et de la répartition actualisée des sources de financement des postes du personnel du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme.	Recommandation en cours d'application
L'Administration doit élaborer une stratégie de valorisation détaillée pour toutes les parcelles présentant un potentiel de valorisation.	Recommandation en cours d'application

C. État de l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes concernant le plan stratégique patrimonial qui figurent dans le rapport financier et les états financiers vérifiés de l'année terminée le 31 décembre 2018 et le rapport du Comité des commissaires aux comptes (volume I³)

<i>Recommandation</i>	<i>Mesures prises par l'Administration</i>
Le Comité consultatif recommande que l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial invite les acteurs concernés à participer aux réunions consacrées à la gestion des risques.	Recommandation appliquée
Le Comité consultatif recommande que l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial veille à ce que les plans de dépenses soient actualisés dans les temps voulus et à ce que les montants qui y sont indiqués correspondent avec ceux inclus dans les rapports du Secrétaire général et d'autres rapports financiers internes et externes sur le projet.	Recommandation appliquée
Le Comité consultatif recommande que l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial établisse une piste d'audit claire concernant les coûts du projet, depuis le plan de dépenses jusqu'aux chiffres indiqués dans les rapports du Secrétaire général.	Recommandation appliquée
Le Comité consultatif recommande que les dons visant à financer des éléments du projet de base soient exclus des coûts du projet au moment de la signature d'un mémorandum d'accord, en ce qu'ils permettent de réduire les contributions des États Membres au titre du plan stratégique patrimonial.	Recommandation appliquée
Le Comité consultatif recommande que l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial élabore, en étroite coopération avec la Section de la gestion des installations, un manuel récapitulant les 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 en cours d'application

³ A/74/5 (Vol. I).