

**Assemblée générale**

Distr. générale  
25 septembre 2015  
Français  
Original : anglais

**Soixante-dixième session**  
Point 134 de l'ordre du jour  
**Projet de budget-programme**  
**pour l'exercice biennal 2016-2017**

**Deuxième rapport d'étape annuel sur le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève****Rapport du Secrétaire général***Résumé*

Le Secrétaire général a l'honneur de soumettre, en application de la section III de la résolution 69/262 de l'Assemblée générale, le présent rapport d'étape sur la planification et la mise en œuvre du plan stratégique patrimonial.

Plusieurs grandes tâches ont été menées à bien au cours de la période considérée, à savoir : a) achèvement d'une évaluation approfondie du site et des études techniques; b) confirmation du cahier des charges du projet; c) achèvement du schéma directeur des études techniques et de l'étude de faisabilité; d) achèvement du parti architectural; e) établissement de prévisions de dépenses révisées sur la base des tâches susmentionnées.

Le présent rapport fournit un aperçu détaillé des travaux et des informations demandées par l'Assemblée générale dans sa résolution 69/262, notamment en ce qui concerne le projet de dispositif de gouvernance. Il comprend également des prévisions de dépenses révisées pour le projet ainsi que des informations sur les résultats des négociations avec le pays hôte en ce qui concerne l'enveloppe de prêts proposée, ainsi que sur d'autres mécanismes de financement possibles, y compris l'utilisation des revenus locatifs futurs et la mise en valeur des terrains appartenant à l'ONU.

Le Secrétaire général a le plaisir de signaler que la faisabilité de ce projet a été confirmée et que celui-ci avance conformément aux objectifs de délais, de coût et de portée énoncés dans son précédent rapport (A/69/417). Afin de garantir que le projet pourra être exécuté sur la base des prévisions de dépenses et du calendrier proposés, il est recommandé à l'Assemblée générale de l'approuver cette année.

\* Nouveau tirage pour raisons techniques (20 octobre 2015).



L'Assemblée générale est priée : a) d'approuver le cahier des charges et le calendrier du projet, et les prévisions de dépenses correspondantes d'un montant total de 836,5 millions de francs suisses (dont 41,2 millions de francs suisses de dépenses inscrites au budget ordinaire pour l'exercice biennal 2014-2015); b) de se prononcer sur l'enveloppe de prêts proposée par le pays hôte; c) de se prononcer sur le mécanisme de mise en recouvrement des crédits et sur la monnaie dans laquelle celle-ci doit s'effectuer. L'Assemblée est également invitée à constituer un compte spécial pluriannuel pour la comptabilité du projet et un fonds de roulement d'un montant de 20 millions de dollars.

## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction . . . . .	5
II. Aperçu du complexe du Palais des Nations . . . . .	6
III. Projet de dispositif de gouvernance du projet . . . . .	6
IV. État d'avancement . . . . .	9
A. État d'avancement de la constitution de l'équipe de gestion du projet . . . . .	10
B. État d'avancement de l'exécution des services contractuels . . . . .	10
C. Schéma directeur des études techniques et esquisse de faisabilité . . . . .	11
D. Parti architectural/avant-projet sommaire . . . . .	13
E. Stratégies de gestion souple de l'espace de travail et normes en matière d'espace . . . . .	14
F. Mesures visant à éliminer les obstacles d'ordre physique, technique ou touchant les communications que rencontrent les personnes handicapées . . . . .	16
G. Application des normes de construction . . . . .	17
H. Calendrier révisé des travaux . . . . .	17
I. Mesures à prendre pour commencer les travaux de construction dans les meilleurs délais . . . . .	20
J. Prise en compte des enseignements tirés de l'expérience . . . . .	21
V. Montant révisé des prévisions de dépenses globales . . . . .	22
VI. Questions diverses . . . . .	25
A. Possibilité d'inviter d'autres entités des Nations Unies à installer leurs bureaux au Palais des Nations une fois que celui-ci aura été rénové . . . . .	25
B. Politique relative aux dons . . . . .	25
C. Objets d'art, chefs-d'œuvre et autres cadeaux . . . . .	26
D. Possibilité de réutiliser le mobilier existant afin de réduire les dépenses nécessaires à l'achat de nouveau mobilier . . . . .	26
E. Moyens de garantir un nombre suffisant de places de stationnement dans l'enceinte du Palais des Nations . . . . .	27
VII. Financement . . . . .	27
A. Examen des prêts proposés par le pays hôte . . . . .	27
B. Modalités de mise en recouvrement des contributions . . . . .	29
C. Monnaie de comptabilisation des ouvertures des crédits et des contributions mises en recouvrement . . . . .	30
D. Taux d'intérêt négatifs . . . . .	31
E. Compte spécial pluriannuel . . . . .	32
F. Fonds de réserve opérationnelle . . . . .	32

---

G.	Autres mécanismes de financement possibles .....	33
VIII.	Prochaines étapes .....	36
IX.	Ressources nécessaires pour 2014-2015 .....	37
X.	Ressources nécessaires pour 2016-2023 .....	38
A.	Services de construction.....	38
B.	Dépenses connexes .....	38
C.	Services de consultants.....	38
D.	Gestion du projet.....	39
XI.	Recommandations sur les mesures à prendre par l'Assemblée générale .....	41
Annexes		
I.	Politique relative à l'acceptation de dons pour le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève.....	42
II.	Dispositifs de financement .....	44

## I. Introduction

1. Le présent rapport d'étape est soumis en application de la section V de la résolution 68/247 A de l'Assemblée générale et de la section III de la résolution 69/262.
2. Le projet continue d'être mis en œuvre conformément aux objectifs essentiels précédemment indiqués, à savoir de remédier à des lacunes en matière d'hygiène et de sécurité et de fournir des installations de conférence modernes et opérationnelles qui répondront aux besoins actuels et futurs de l'ONU et de ses États Membres. L'esquisse de faisabilité récemment achevée a confirmé la validité de la stratégie d'exécution c) recommandée dans le rapport publié sous la cote A/68/372 (par. 35), qui comprend la rénovation du Palais des Nations et le remplacement de la tour de bureaux appelée bâtiment E par un nouveau bâtiment qui sera construit à proximité de celle-ci.
3. Il est souligné dans le présent rapport que les prévisions de dépenses pour le projet ont été réduites, passant d'un montant global de 837 millions de francs suisses à 836,5 millions, et ce dernier montant a été retenu comme limite supérieure des dépenses devant être utilisée pour les études techniques du projet.
4. On a validé le calendrier du projet, qui prévoit le démarrage de la construction d'un nouveau bâtiment en 2017, puis la rénovation des bâtiments historiques du Palais des Nations à partir de 2019 au plus tard, et l'achèvement de l'ensemble du projet en 2023.
5. On trouvera dans le présent rapport un récapitulatif des travaux de planification et des mesures connexes prises à ce jour, ainsi qu'un état des lieux sur les points suivants :
  - a) Une version révisée de la proposition relative au dispositif de gouvernance et de supervision;
  - b) La mise en place de l'équipe de gestion du projet, soutenue par des experts opérationnels à temps plein, des compétences externes et des consultants spécialisés;
  - c) L'état d'avancement du projet;
  - d) Les formules d'utilisation souple de l'espace de travail;
  - e) Les mesures visant à éliminer les obstacles d'ordre physique, technique ou touchant les communications que rencontrent les personnes handicapées;
  - f) L'issue de la consultation des autorités compétentes du pays hôte au sujet des normes de construction à respecter;
  - g) Un calendrier révisé des travaux;
  - h) Les mesures à prendre pour commencer et achever les travaux de construction dans les meilleurs délais;
  - i) La prise en compte des enseignements tirés de l'expérience;
  - j) Le montant global révisé des prévisions de dépenses du plan stratégique patrimonial sur la base des toutes dernières informations, analyses et études.

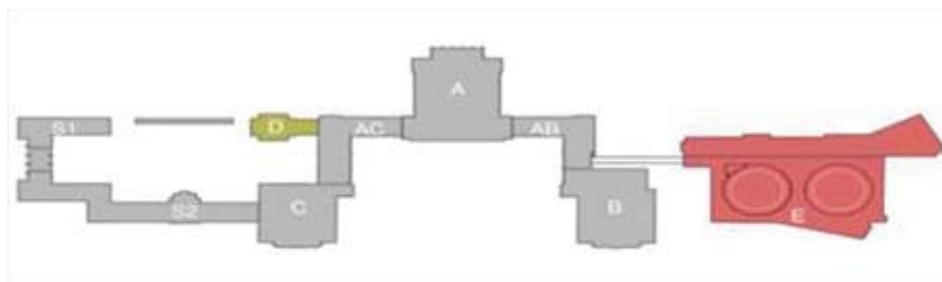
6. Une version révisée du descriptif des modalités de financement du projet, comprenant les informations fournies par le pays d'accueil sur les conditions applicables à l'enveloppe de prêts envisagée pour le projet, a été établie. On y trouve des informations sur le profil des dépenses prévues, tenant compte des mécanismes de financement, de la politique applicable en matière de dons et des recettes provenant de loyers, de diverses options de valorisation et d'autres activités produisant des revenus susceptibles d'être intégrées dans le plan global de financement du projet. En ce qui concerne l'éventuel octroi de prêts, le Gouvernement suisse a déclaré que, pour que les fonds nécessaires puissent être débloqués en janvier 2017, la demande officielle de prêt devrait être présentée en janvier 2016.

7. D'autres questions mises en exergue par l'Assemblée générale dans sa résolution 69/262 sont abordées, y compris la possibilité d'inciter d'autres entités du système des Nations Unies à s'installer dans le Palais des Nations rénové, la politique à adopter en matière de dons, la stratégie à mettre en place pour veiller à ce que les œuvres d'art, les chefs-d'œuvre et les autres pièces offertes à l'ONU soient traités de manière appropriée durant les travaux, et la réutilisation du mobilier existant et des places de stationnement.

## II. Aperçu du complexe du Palais des Nations

8. Le Palais des Nations, qui avait initialement été construit pour la Société des Nations, a été achevé en 1937, élargi une première fois dans les années 50 avec l'addition de nouveaux locaux à usage de bureaux, puis à nouveau dans les années 70 avec l'ajout d'un nouveau bâtiment comprenant à la fois des bureaux et des espaces de conférence. Le complexe comprend 34 grandes salles de conférence, 2 800 postes de travail et 222 postes de travail temporaires pour les participants aux conférences. On trouvera une vue d'ensemble du complexe dans la figure 1 ci-dessous.

Figure 1  
Aperçu schématique du complexe du Palais des Nations



## III. Projet de dispositif de gouvernance du projet

9. Dans la section III de sa résolution 69/262, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de réviser et de développer plus avant les options relatives à la structure de gouvernance et de contrôle du plan stratégique patrimonial. Le

Secrétaire général a donc examiné plusieurs options et les enseignements tirés de l'expérience décrits dans le document du Comité des commissaires aux comptes intitulé « Enseignements tirés du plan-cadre d'équipement de l'Organisation des Nations Unies », et a révisé en conséquence le projet de dispositif de gouvernance. Les principaux éléments du projet de dispositif de gouvernance sont les suivants :

- a) Le Directeur général de l'ONUG, en qualité de maître d'ouvrage;
- b) Le Directeur de l'Administration de l'ONUG;
- c) Le Directeur de projet;
- d) Le Conseil consultatif;
- e) Le Comité directeur;
- f) Le cabinet indépendant de gestion des risques.

10. Le Directeur général de l'ONUG est le maître d'ouvrage du projet dans son ensemble et il est appuyé par le Conseil consultatif, le Comité directeur et le cabinet indépendant de gestion des risques. Il fournit des orientations et des directives, par l'intermédiaire du Directeur de l'Administration, au Directeur de projet et au reste de l'équipe de gestion du projet. Le Directeur général préside le Comité directeur. Il approuve les demandes de financement devant être soumises à l'Assemblée générale ainsi que les changements ayant une incidence sur la portée du projet, son budget et son calendrier, après avoir consulté le Comité directeur. Il joue aussi un rôle de premier plan dans la communication avec les donateurs.

11. Le Directeur de l'Administration est chargé de fournir des orientations stratégiques et administratives au Directeur de projet et à son équipe, et de superviser leur action. Il collabore avec les organes intergouvernementaux et de contrôle des Nations Unies, ainsi qu'avec les principales parties prenantes, telles que le Gouvernement suisse et les représentants des États Membres. Le Directeur de l'Administration approuvera les demandes de ressources, examinera tous les rapports destinés au Comité directeur et aux organes directeurs, et suivra et évaluera les performances du Directeur de projet et de l'équipe de gestion du projet.

12. Le Directeur de projet a la responsabilité générale de la gestion au quotidien de l'équipe de gestion du projet et de l'exécution du plan stratégique patrimonial. Il est plus précisément chargé : a) de veiller à l'exécution de l'ensemble du cahier des charges du projet dans les délais fixés, dans les limites du budget et conformément aux objectifs convenus, de façon à produire les avantages attendus et à assurer la qualité voulue; b) d'allouer les ressources financières et humaines; c) de rendre compte au Directeur de l'Administration et au Comité directeur de l'avancement du projet; d) de signaler les risques qui se posent, les possibilités à saisir et les problèmes en cours, et de les gérer; e) de gérer les changements apportés au projet; f) d'assurer la liaison avec les représentants des parties prenantes internes du projet. Il sera en outre chargé de gérer la mise en service des locaux construits et rénovés et la réception des travaux par le maître d'ouvrage.

13. Les contributions des parties prenantes internes du projet à l'ONUG seront coordonnées par le Directeur de l'Administration. Il appartient à ces parties prenantes d'informer l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial de leurs besoins opérationnels, conformément aux objectifs de l'ONU.

14. Le Conseil consultatif proposé doit fournir en toute indépendance et impartialité au Directeur général de l'ONUG, en sa qualité de maître d'ouvrage, des conseils sur les questions survenant au cours de l'exécution du projet, en veillant particulièrement à ce que le projet atteigne les objectifs approuvés. Le Conseil adressera des recommandations écrites au Directeur général.

15. Il est proposé que le Directeur général désigne un président du Conseil consultatif, choisi parmi les hauts représentants des États Membres à Genève, et nomme les membres du Conseil en consultation avec le Président. Ceux-ci seraient issus de différentes régions pour faire en sorte que la composition du Conseil reflète la représentation géographique la plus large possible.

16. Il est proposé que le Conseil consultatif soit composé de six représentants d'États Membres à Genève, y compris le Président. Il sera soutenu dans ses travaux par des membres ès qualités, y compris un représentant de haut rang du pays hôte, un représentant du Département de la gestion du Siège de l'Organisation des Nations Unies, le Directeur de l'Administration de l'ONUG, le Directeur de projet du plan stratégique patrimonial et un conseiller du Bureau des services centraux d'appui (Département de la gestion).

17. Il est proposé que chaque membre siège à titre personnel pour un mandat de deux ans, avec possibilité de renouvellement. Si un membre du Conseil consultatif s'en retire, ou se trouve dans l'impossibilité de continuer d'en faire partie, le Directeur général, agissant en consultation avec le Président, nommera un remplaçant, en tenant dûment compte d'une représentation géographique équitable.

18. Le Conseil consultatif se réunira tous les trois mois, mais des réunions extraordinaires pourront être convoquées si le besoin s'en fait sentir.

19. Parce que l'Assemblée générale a demandé, dans sa résolution 69/262, que les dispositifs de gouvernance soient mis en place le plus tôt possible, un Conseil consultatif provisoire a été constitué et un président a été nommé à titre provisoire. La première réunion du Conseil consultatif provisoire s'est tenue en septembre 2015. Il compte parmi ses membres les représentants des États Membres suivants, issus des États assurant la présidence des groupes régionaux : Mozambique (États d'Afrique), Indonésie (États d'Asie et du Pacifique), Slovénie (États d'Europe orientale), Bahamas (États d'Amérique latine et des Caraïbes) et Espagne (États d'Europe occidentale et autres États). En outre, Jorge Lomónaco, Représentant permanent du Mexique, assure les fonctions de Président provisoire.

20. Le Comité directeur assurera la supervision du projet et de son exécution, et fournira un appui au Directeur général dans l'exercice de ses fonctions de maître d'ouvrage du projet en fournissant des conseils et des orientations sur les décisions à prendre et d'autres questions susceptibles de survenir au cours des phases d'études techniques et de travaux. Il est proposé que le Comité soit chargé de superviser et contrôler les performances globales du projet en termes de coût, de respect du budget et de qualité, sur la base du cahier des charges arrêté et des décisions de l'Assemblée générale. Le Comité donnera des avis sur les demandes de modification du cahier des charges et formulera des orientations à l'intention du maître d'ouvrage afin de l'aider à s'assurer que le projet atteint ses objectifs clefs.

21. Comme cela avait été proposé aux paragraphes 43 et 44 du précédent rapport du Secrétaire général (A/69/417), le Comité directeur est composé des chefs de département ou de leurs représentants désignés, ainsi que de représentants des



principaux départements et bureaux de Genève et de New York pour lesquels le projet présente un intérêt opérationnel direct.

22. Un Comité directeur a été créé en 2015 et s'est réuni deux fois. Il est proposé que le Comité continue de se réunir sur une base trimestrielle, jusqu'au trimestre suivant l'achèvement de l'exécution du plan stratégique patrimonial. Des réunions supplémentaires pourront aussi être organisées en cas de problème important ne pouvant pas attendre la prochaine réunion périodique.

23. Au paragraphe 15 de la section III de sa résolution 69/262, l'Assemblée générale a souligné qu'il importait de mettre en place un dispositif indépendant et intégré d'assurance de projet pour le plan stratégique patrimonial. À cette fin, un cabinet indépendant de gestion des risques a été engagé en 2012 et chargé de procéder à une évaluation indépendante de la trajectoire de différents éléments du projet, de soutenir la prise de décisions en connaissance de cause, d'apporter des compétences supplémentaires et d'aider à relever de manière indépendante et à atténuer les risques susceptibles d'avoir une incidence sur l'exécution du projet. Ce cabinet a collaboré avec l'équipe de projet pour mettre au point la stratégie globale de gestion intégrée des risques. Le cabinet fournit à intervalles réguliers des évaluations indépendantes au Directeur de l'Administration et au maître d'ouvrage.

#### IV. État d'avancement

24. Dans sa résolution 69/262, l'Assemblée générale a décidé d'ouvrir des crédits supplémentaires pour les travaux de planification et les activités connexes à mener en 2015, décrits dans la partie VII du précédent rapport du Secrétaire général (A/69/417). En outre, dans sa résolution 68/247 A, l'Assemblée générale a approuvé pour la planification et les études techniques la stratégie d'exécution c) proposée dans le rapport du Secrétaire général publié sous la cote A/68/372. Elle prévoit la rénovation du Palais des Nations et le démantèlement de la tour de bureaux du bâtiment E et son remplacement par un nouveau bâtiment devant être construit à côté de l'emplacement actuel.

25. Dans le cadre de l'étude de faisabilité (phase d'établissement des faits), on a effectué des essais approfondis qui ont fourni des informations essentielles pour l'élaboration du parti architectural et des prévisions de dépenses détaillées, notamment dans les domaines suivants : a) données topographiques; b) données géotechniques; c) données relatives aux matières dangereuses; d) essais structurels; e) accessibilité; f) aspects patrimoniaux; g) systèmes de transport (ascenseurs); h) acoustique; i) systèmes mécaniques, électriques, audiovisuels, de radio et télédiffusion, de sécurité, d'alarme incendie et de plomberie existants; j) examen des archives et de la documentation relative aux bâtiments existants.

26. Le projet continue d'être exécuté conformément aux objectifs essentiels précédemment arrêtés, qui sont de fournir des installations de conférence modernes et opérationnelles adaptées aux besoins actuels et futurs de l'ONU et de ses États membres. Les activités suivantes ont été menées à bien :

- a) L'équipe de gestion du projet et les experts opérationnels ont été nommés;
- b) Les contrats de consultants pour les études techniques et les services de gestion de programme et de gestion des risques ont été signés;

- c) Le schéma directeur des études techniques et l'esquisse de faisabilité ont été achevés;
- d) Le parti architectural et l'avant-projet sommaire ont été achevés;
- e) Des formules d'utilisation souple de l'espace de travail ont été élaborées;
- f) Des mesures visant à éliminer les obstacles d'ordre physique, technique ou touchant les communications que rencontrent les personnes handicapées ont été mises au point;
- g) Le calendrier des travaux a été révisé;
- h) On a déterminé les mesures à prendre pour pouvoir commencer les travaux de construction dans les meilleurs délais;
- i) Les enseignements tirés de l'expérience ont été pris en compte.

27. Le projet progresse conformément au calendrier prévu. Le parti architectural a été achevé et sert de base pour le calcul des prévisions de dépenses révisées du projet. Les risques associés au projet ont été étudiés et analysés en profondeur, et des stratégies d'atténuation adaptées ont été mises au point, aboutissant notamment à des ajustements dans la répartition des fonds pour imprévus. Les travaux de planification et les études techniques effectués à ce jour ont confirmé que les objectifs du projet peuvent être atteints avec l'enveloppe budgétaire de 836,5 millions de francs suisses et conformément au calendrier indiqué dans le rapport du Secrétaire général (ibid.), qui prévoit un achèvement à la fin de 2023.

#### **A. État d'avancement de la constitution de l'équipe de gestion du projet**

28. Dans sa résolution 68/247 A, l'Assemblée générale a approuvé des ressources pour le maintien de deux emplois de temporaire existants et la création de neuf emplois au sein de l'équipe de gestion du projet ainsi que d'un emploi d'expert opérationnel à temps plein. Puis, dans sa résolution 69/262, l'Assemblée a approuvé la création de sept nouveaux emplois, trois au sein de l'équipe de gestion et de quatre emplois d'expert opérationnel.

29. Les 19 emplois de temporaire autorisés ont tous fait l'objet d'un classement et de diffusion d'un avis de vacance, et les recrutements ont été menés à bien.

#### **B. État d'avancement de l'exécution des services contractuels**

30. Dans son rapport précédent (A/69/417), le Secrétaire général prévoyait que le bureau d'études principal et spécialisé serait nommé et commencerait ses travaux au plus tard dans le courant du quatrième trimestre de 2014. Il a en effet été sélectionné par mise en concurrence et a débuté ses travaux en octobre 2014.

31. Afin d'exécuter les activités approuvées pour 2015, les prestataires de services contractuels précédemment sélectionnés par mise en concurrence pour la gestion des programmes et la gestion des risques ont été prolongés jusqu'à la fin de 2015. Avec l'appui de ces prestataires, l'équipe de gestion supervise les activités de projet pour veiller au respect des objectifs globaux fixés.

32. Dans sa résolution 69/262, l'Assemblée générale a décidé d'affecter des ressources supplémentaires, ce qui a permis de réunir des compétences extérieures pour compléter celles de l'équipe de projet dans les grands domaines des études techniques, de la construction et de l'appui à la gestion des programmes et des projets, ainsi que dans les domaines techniques particuliers de la planification et de la programmation de l'emploi de l'espace, des systèmes de conférence, des dispositifs d'économie et de gestion de l'énergie, et de la préservation du patrimoine historique. Confiés à des consultants, ces services pourront être nécessaires au pied levé et pour des missions à court et à moyen terme. L'équipe de projet chargée du plan stratégique patrimonial a établi un cahier des charges détaillé pour ces besoins, qui a servi de base pour l'appel d'offres international, qui est encore en cours.

### **C. Schéma directeur des études techniques et esquisse de faisabilité**

33. L'étude de faisabilité et les études de site (essais structurels, relevés géotechniques et analyse des matières dangereuses) ont confirmé la nécessité et la faisabilité technique de la stratégie d'exécution c) pour la planification et les études techniques. Cette stratégie comprend la rénovation complète du complexe du Palais des Nations, la construction d'un nouveau bâtiment permanent et le démantèlement des sept étages supérieurs de la tour de bureaux du bâtiment E. Il convient de noter que les travaux de rénovation dans les bâtiments existants, qui sont certes de grande ampleur et doivent apporter des mises à niveau essentielles, n'exigeront cependant pas une démolition des installations jusqu'à la charpente comme cela avait été le cas pour le plan-cadre d'équipement au Siège de l'Organisation. Une grande partie des travaux du plan stratégique patrimonial à mener dans les bâtiments existants porteront sur des éléments d'infrastructure qui ne seront pas facilement visibles pour les fonctionnaires et les visiteurs après l'achèvement du projet, et les travaux apportant d'importants changements physiques aux bâtiments seront menés de manière à respecter le patrimoine de chacun d'entre eux, c'est-à-dire avec autant de subtilité que possible. Toutefois, cela ne veut pas dire pour autant que le niveau de risque associé à l'exécution du plan stratégique patrimonial est moindre que celui représenté par les travaux de rénovation menés pour le plan-cadre d'équipement.

34. Le schéma directeur des études techniques et l'esquisse de faisabilité ont porté sur les éléments suivants :

- a) Analyse et confirmation des conditions de départ dans le Palais des Nations et le bâtiment E;
- b) Recensement de la réglementation et des codes du bâtiment en vigueur qui s'appliqueront au projet;
- c) Analyse du contexte urbain actuel pour assurer un accès adéquat aux bâtiments compte tenu de l'infrastructure disponible dans la ville de Genève;
- d) Établissement d'une stratégie en matière de circulation et de flux tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des bâtiments;
- e) Recensement des problèmes d'accessibilité actuels et des stratégies à adopter en la matière pour le complexe;
- f) Définition d'une stratégie patrimoniale pour les bâtiments;

- g) Recensement des besoins en matière d'espaces de conférence et de moyens audiovisuels;
- h) Examen des emplacements des activités commerciales existantes;
- i) Recensement des besoins en matière d'espaces d'appui;
- j) Examen du matériel et des systèmes mécaniques, électriques et de plomberie existants;
- k) Étude des besoins en matière d'utilisation de l'espace intérieur.

35. D'importantes lacunes fonctionnelles ont été relevées au Palais des Nations, en particulier dans les espaces de bureau, qui pour la plupart n'offrent pas les espaces auxiliaires et d'appui nécessaires dans un environnement de travail moderne. De plus, si certaines des salles de conférence historiques ont été rénovées avant le lancement du plan stratégique patrimonial et ont notamment été équipées en matériel audiovisuel et d'interprétation simultanée de conférence modernes, la plupart ne l'ont pas été et nécessitent par conséquent des travaux de rénovation et de mise à niveau.

36. De graves lacunes ont été confirmées dans la tour de bureaux du bâtiment E et son remplacement reste recommandé. Il s'agit en particulier des problèmes suivants :

- a) L'ensemble du bâtiment n'est pas conforme aux normes de protection anti-incendie, notamment en ce qui concerne la compartimentation. En outre, les camions lourds des sapeurs-pompiers ne seraient guère en mesure d'accéder au bâtiment en cas d'incendie en raison de la portance limitée du parc de stationnement souterrain;

- b) Les équipements techniques ne sont pas conformes à la réglementation en vigueur (par exemple, les vieux câbles électriques dégageraient des vapeurs toxiques en cas d'incendie);

- c) Les ascenseurs sont trop petits, en nombre insuffisant et non conformes aux normes internationales ou aux règlements en matière d'accessibilité. Remédier à ces problèmes exigerait de redimensionner les cages d'ascenseur, ce qui implique d'importantes modifications structurelles à tous les étages du bâtiment, en particulier au 4<sup>e</sup>, celui du transfert structurel;

- d) Mettre le bâtiment en conformité avec les règlements en matière d'accessibilité nécessiterait d'importantes modifications d'un grand nombre d'espaces, comme les toilettes et les sorties de secours, qui se traduiraient par une réduction notable de la surface disponible pour les bureaux;

- e) Le remplacement des équipements techniques (systèmes mécaniques, électriques et de plomberie) conformément aux normes en vigueur donnerait une hauteur de plafond fini très en deçà des normes d'aujourd'hui, qui serait nettement insuffisante dans plusieurs des principaux espaces de circulation;

- f) Les murs extérieurs se sont détériorés et ne sont pas conformes aux normes relatives à l'environnement et à l'énergie. Un remplacement global s'impose donc.

37. Comme il est indiqué dans le rapport du Secrétaire général publié sous la cote A/68/372, les coûts de rénovation de la tour du bâtiment E et de la construction de

locaux transitoires pour mener des travaux de rénovation dans l'ensemble du Palais des Nations s'avèreraient considérablement plus élevés que ceux de la construction d'un nouveau bâtiment permanent qui servira, à titre provisoire, de locaux transitoires avant l'occupation des locaux permanents. En outre, la rénovation de la tour du bâtiment E se traduirait par une diminution globale de l'espace au sol disponible, ce qui empêcherait le projet d'atteindre son objectif d'accroître de 25 % l'efficacité de l'utilisation des locaux à usage de bureaux. Il a été confirmé que la construction d'un nouveau bâtiment permanent et la démolition de la tour du bâtiment E représentaient la solution la plus économique, et c'est donc cette option qui a été retenue dans le parti architectural. Le nouveau bâtiment permanent offrira à peu près la même superficie de locaux à usage de bureaux que la tour du bâtiment E, mais permettra d'augmenter de 25 % l'espace de bureaux disponible grâce à une disposition plus efficace, plus standardisée et plus équitable.

#### **D. Parti architectural/avant-projet sommaire**

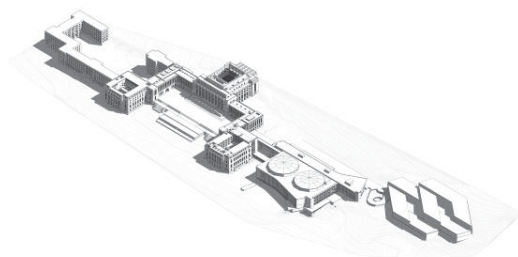
38. La version définitive du parti architectural et de l'avant-projet sommaire, établis à partir du plan d'exécution et de l'esquisse de faisabilité, a permis d'élaborer les prévisions de dépenses détaillées révisées.

39. L'avant-projet comprend les détails architecturaux et techniques nécessaires aux travaux de construction et de rénovation conformément aux objectifs établis, qui concernent notamment : a) la forme et la taille des bâtiments; b) l'accessibilité; c) la configuration et l'aménagement des espaces de travail; d) la sécurité incendie; e) la structure du nouveau bâtiment; f) les systèmes électrique et mécanique et le système à basse tension; g) le système informatique et les moyens de radiodiffusion; h) l'énergie.

40. La structure du nouveau bâtiment est en harmonie avec la géométrie du complexe adjacent tout en respectant la topographie et la végétation locales. Elle ajoute au site une touche moderne sans rompre la ligne d'horizon, optimise l'accès des occupants à la lumière naturelle et répond aux objectifs du projet en matière de sécurité, d'accessibilité et de durabilité. Une représentation schématique du complexe du Palais des Nations comportant le nouveau bâtiment est présentée à la figure 2 ci-dessous.

Figure 2

**Nouveau bâtiment destiné à remplacer la partie supérieure du bâtiment E (qui jouxte le bâtiment des conférences E)**



## **E. Stratégies de gestion souple de l'espace de travail et normes en matière d'espace**

41. Conformément au paragraphe 23 de la section III de la résolution 69/262, le Secrétaire général prend acte du paragraphe 10 de la section VII de la résolution 69/274 A dans laquelle l'Assemblée générale l'a prié de prévoir des stratégies de gestion souple de l'espace de travail dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique patrimonial. Pendant l'année en cours, dans le cadre de la mise au point du parti architectural, l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial a, avec l'aide du bureau d'études, analysé la faisabilité de la mise en œuvre d'une gestion souple de l'espace de travail dans les anciens bâtiments et dans le nouveau.

42. Selon le rapport du Comité des commissaires aux comptes (A/69/5, vol. V) et celui du Secrétaire général (A/69/749), le succès des stratégies de gestion souple de l'espace de travail dépend de la réalisation d'études approfondies de l'environnement de travail et des modes de travail, d'initiatives ambitieuses de gestion du changement et d'un engagement manifeste des hauts responsables. L'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial s'appuie sur ces principes pour élaborer une stratégie de gestion souple de l'espace de travail sur mesure pour l'Office des Nations Unies à Genève.

43. Les modalités de mise en œuvre des stratégies de gestion souple de l'espace de travail au Palais des Nations sont différentes selon qu'il s'agit du nouveau bâtiment ou des bâtiments existants, pour lesquels existent des contraintes d'ordre physique, patrimonial et financier.

44. Selon le parti architectural, la gestion de l'espace de travail dans le nouveau bâtiment sera plus efficace et plus souple que celle qu'il sera possible de mettre en place dans les bâtiments existants. Une démarche modulaire a été adoptée pour l'aménagement des espaces de bureaux paysagers, qui seront donc facilement modifiables; en combinant les espaces de travail, de collaboration et d'appui, il sera possible d'adapter le lieu de travail aux besoins fonctionnels de chaque unité administrative et aux politiques applicables à mesure qu'elles évoluent. Les unités disposeront ainsi d'une grande marge de manœuvre pour mettre en place des modalités de travail aménagées et appliquer le principe de non-attribution des postes de travail dans les services où cette formule répond à leurs besoins fonctionnels.

45. Dans les bâtiments existants, l'aménagement de l'espace de travail sera également modulable, fournira les espaces d'appui et de collaboration indispensables et permettra une utilisation plus efficace de l'espace disponible tout en tenant compte des contraintes qui n'existent pas dans le nouveau bâtiment, à savoir, notamment, la dimension patrimoniale, la taille des bâtiments et les coûts liés à l'aménagement de bâtiments qui ont plus de 80 ans. La solution adoptée pour l'aménagement de ces bâtiments sera donc hybride : certains murs seront abattus pour créer des espaces de bureaux paysagers, certains bureaux seront conservés et hébergeront un ou deux postes de travail, tandis que des espaces de collaboration et d'appui seront ajoutés.

46. Le plan d'aménagement de l'espace de travail a été mis au point sur la base des directives de l'ONU concernant l'utilisation de l'espace pour ce qui est des espaces de travail, d'appui et de collaboration, et des codes de construction locaux pour ce qui est de l'ergonomie, de la lumière naturelle et d'autres facteurs, notamment le bien-être du personnel. L'équipe chargée du projet a tenu des

consultations avec le personnel dans le cadre de groupes de réflexion, de réunions et d'enquêtes afin de mieux comprendre les besoins fonctionnels des différentes entités, notamment les impératifs de proximité. La répartition de l'espace de travail entre les différentes sections a ensuite été déterminée par les effectifs actuels, en tenant compte de la classe des fonctionnaires. L'utilisation effective de l'espace sera ajustée en fonction des besoins de chaque unité administrative. L'analyse menée a notamment permis à l'équipe de prendre conscience que les espaces de collaboration et d'appui étaient inexistantes et faisaient l'objet d'une forte demande. Actuellement, les bâtiments existants ne comportent pas de tels espaces; il en découle une utilisation inefficace de l'espace de travail et des problèmes de productivité. La plupart des bureaux du Palais sont occupés par deux, trois ou quatre personnes; ainsi, quand des fonctionnaires ont besoin de travailler ensemble, ils dérangent ceux qui partagent leur bureau mais ne sont pas directement concernés par le travail d'équipe, ou bien ils doivent organiser des réunions dans des espaces publics comme la cafétéria.

47. Dans le nouveau bâtiment comme dans les anciens, le projet prévoit :

- a) Un bureau fermé individuel pour les directeurs et fonctionnaires de rang supérieur;
- b) En règle générale, un bureau fermé partagé ou un bureau paysager pour les fonctionnaires de la catégorie des administrateurs;
- c) En règle générale, un bureau fermé partagé avec deux fonctionnaires ou plus, ou un bureau paysager partagé pour les agents des services généraux;
- d) Des espaces d'appui pour accueillir les réunions, répondre aux besoins de collaboration ou de concentration et fournir des postes de travail au personnel de passage.

48. Les salles du nouveau bâtiment, qui seront d'abord utilisées principalement comme locaux transitoires, comporteront des espaces de bureaux paysagers et des infrastructures flexibles intégrées permettant de s'adapter aux besoins. À cette fin, la stratégie de gestion souple de l'espace de travail et certaines initiatives de gestion du changement auront pour objectif de fournir les différents environnements de travail nécessaires et de consulter les fonctionnaires pour connaître leurs besoins en matière d'activités fonctionnelles et d'utilisation de l'espace. Cette stratégie, en harmonie avec les enseignements tirés du programme de gestion souple de l'espace de travail actuellement mis en œuvre au Siège de l'ONU, sera appliquée pour mettre au point l'aménagement définitif des espaces de travail et d'appui lorsque le nouveau bâtiment sera occupé en permanence. L'utilisation des espaces du nouveau bâtiment comme locaux transitoires par la majorité des occupants du Palais offre une occasion unique de tester les stratégies de gestion souple de l'espace de travail et de recenser les plus efficaces et les plus adaptées à un usage à long terme dans la configuration finale.

49. Les bâtiments existants présentent de plus grandes difficultés d'aménagement pour ce qui est d'assurer une gestion souple de l'espace de travail. Leur rénovation permettra de remplacer les bureaux fermés actuels par une configuration hybride composée à la fois de bureaux fermés et de bureaux paysagers, ce qui améliorera la fonctionnalité des espaces de travail actuels du Palais des Nations. La mise en œuvre d'une telle configuration est toutefois limitée par la nécessité d'installer un système de climatisation et de ventilation, qui sera nécessaire si les murs sont



abattus et que la superficie des espaces partagés dépasse celle de quatre des bureaux actuels. L'installation d'un système de climatisation centralisé dans les bâtiments existants n'a pas été prévue dans le budget initial et n'est pas financièrement envisageable dans le cadre du plan architectural actuel. Étant donné que les espaces des bâtiments existants ne seront pas aussi ouverts et flexibles que ceux du nouvel immeuble, il ne sera pas facile d'y introduire des stratégies de gestion plus souple de l'espace de travail à l'avenir. Cela étant dit, comme tous les occupants des bâtiments existants devront déménager temporairement dans le nouveau bâtiment à un moment donné et qu'ils passeront donc beaucoup de temps dans un espace pleinement ouvert, l'équipe chargée du projet s'attend à ce que les différentes sections tirent des enseignements de cette expérience et élaborent des pratiques optimales qui pourront être retenues dans l'avant-projet détaillé et améliorer encore la fonctionnalité et l'efficacité des bâtiments existants.

50. La mise en œuvre de cette stratégie permettra d'augmenter d'environ 25 % le taux d'occupation général des bâtiments, conformément à l'objectif fixé dans le plan d'exécution du projet. Cette augmentation résultera majoritairement de la configuration du nouveau bâtiment. Dans les bâtiments existants, une utilisation efficace de l'espace consistera à ajouter des bureaux paysagers et à réorganiser et réattribuer les espaces individuels qui sont inégalement répartis depuis de nombreuses années. L'espace ainsi libéré sera utilisé pour créer les espaces de collaboration et d'appui dont le personnel a fortement besoin et qui sont pratiquement inexistantes actuellement.

51. Conformément au plan d'exécution du plan stratégique patrimonial, le nombre total de postes de travail au Palais des Nations passera de 2 800 à 3 500.

#### **F. Mesures visant à éliminer les obstacles d'ordre physique, technique ou touchant les communications que rencontrent les personnes handicapées**

52. Au paragraphe 19 de la section III de sa résolution 69/262 A, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que les mesures voulues soient prises, pendant l'exécution du plan stratégique patrimonial, pour éliminer les obstacles d'ordre physique, 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. À cet égard, le Secrétaire général a confirmé que le respect de tous les règlements relatifs aux personnes handicapées, notamment des dispositions concernant l'accessibilité et la technologie, était l'un des principaux objectifs du plan stratégique patrimonial. Depuis le dernier rapport, une ligne de communication directe a été établie entre l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial et le bureau d'études, d'une part, et le Comité des droits des personnes handicapées et l'Équipe spéciale sur l'accessibilité du Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme, d'autre part. Ces échanges ouverts et réguliers ont permis de définir les priorités en matière d'accessibilité et de faire en sorte que les principes de la conception universelle soient pleinement compris dès les premières étapes du projet. En conséquence, les normes minimales qu'il est recommandé d'appliquer dans le cadre du plan stratégique patrimonial sont les suivantes : a) la Convention relative aux droits des personnes handicapées; b) la Loi



suisse fédérale sur l'élimination des inégalités frappant les personnes handicapées; c) la Loi de Genève sur les constructions et installations diverses (L505), et les règlements similaires; d) les sept principes de la conception universelle (utilisation égalitaire, flexibilité d'utilisation, utilisation simple et intuitive, information perceptible, tolérance pour l'erreur, effort physique minimal et dimensions et espace libre pour l'approche et l'utilisation). La législation suisse servira de ligne directrice de base pour la conception, mais les codes et normes internationaux seront appliqués dans les cas où ces derniers prévoient de meilleures pratiques.

53. À ce stade, le schéma directeur et le parti architectural du plan stratégique patrimonial prévoient de mener une enquête d'accessibilité à l'échelle du complexe pour évaluer l'état actuel des bâtiments, de recenser les manquements aux prescriptions de l'ONU en la matière et d'établir un plan d'accessibilité détaillé pour le Palais. À mesure que les études techniques progresseront, des informations détaillées complémentaires seront présentées dans le cahier des charges pour la construction.

## **G. Application des normes de construction**

54. Au paragraphe 20 de la section III de sa résolution 69/262 A, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de s'informer auprès des autorités compétentes du pays hôte des normes de construction en vigueur, y compris d'éventuelles modifications de la réglementation parasismique. En conséquence, le Secrétaire général a examiné et réaffirmé auprès des autorités compétentes et du bureau d'études chargé du projet l'applicabilité des codes et normes de construction relatifs aux principaux objectifs du projet, à savoir : a) sécurité incendie et sécurité des personnes; b) directives en matière d'utilisation de l'espace à usage de bureaux; c) accessibilité; d) conservation du patrimoine; e) respect de la réglementation parasismique et conservation du patrimoine. L'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial veillera à ce que la conception et les futurs travaux de construction soient conformes à tous les règlements relatifs à la santé, à la sécurité et à l'accessibilité, tout en tenant compte du patrimoine existant.

## **H. Calendrier révisé des travaux**

55. Dans son rapport (A/68/372), le Secrétaire général indique qu'il est prévu de lancer le chantier proprement dit au début de 2017, le programme complet de rénovation devant s'achever à la fin de 2023. Si le calendrier global du projet a été maintenu, plusieurs risques importants ont été recensés dans la stratégie initiale de conception et de construction, qui prévoyait quatre phases; celle-ci a donc été reformulée et n'en comprend plus que deux : une phase de construction pour le nouveau bâtiment et une phase de rénovation pour les bâtiments existants.

56. Les risques recensés dans la stratégie initiale sont notamment : a) des risques de retards lors des multiples appels d'offre; b) des difficultés à préserver une chaîne de responsabilité claire avec les entreprises chargées de la conception et de la construction, qui devraient toutes intervenir sur des systèmes mécaniques et électriques qui sont reliés à des locaux techniques centraux et qui traversent et desservent l'ensemble des bâtiments du complexe; c) des problèmes potentiels de gestion de la garantie, du fait que de multiples entreprises travailleraient sur les

mêmes systèmes; d) des difficultés relatives aux approvisionnements découlant des multiples contrats conclus avec des entreprises de conception et de construction, étant donné que différents matériaux de construction seraient probablement utilisés dans différents bâtiments du complexe et que le personnel chargé d'assurer le fonctionnement et l'entretien devrait donc prévoir, entre autres, davantage de pièces de rechange et d'espace de stockage.

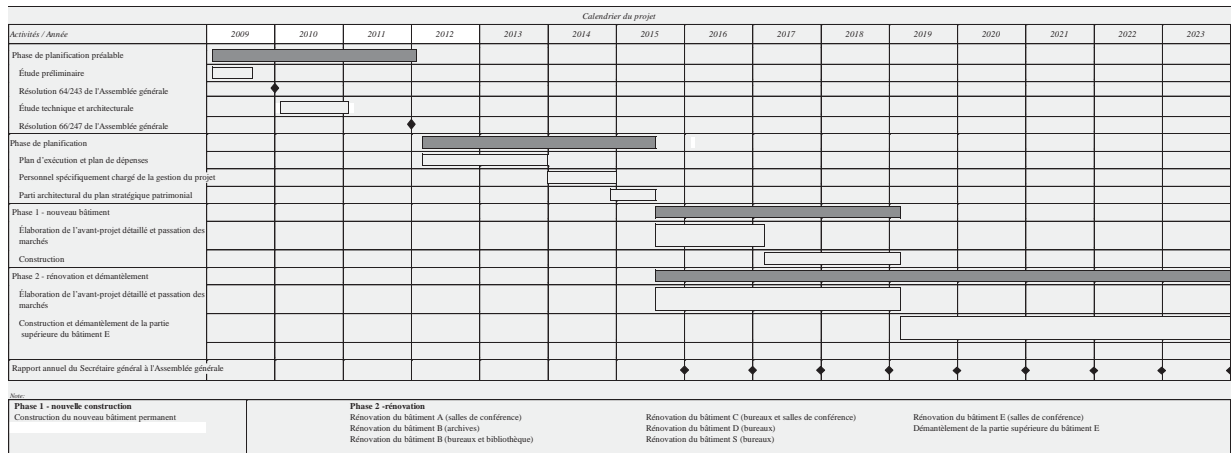
57. Pour atténuer ces risques, la stratégie révisée prévoit de regrouper les contrats de conception et de construction dans deux grandes phases : a) la construction du nouveau bâtiment; et b) la rénovation des bâtiments existants, qui inclura la démolition de la partie supérieure du bâtiment E. Cette stratégie permettra également de commencer les travaux de construction le plus tôt possible, le nouveau bâtiment fournissant ensuite les locaux transitoires nécessaires pour entreprendre les travaux de rénovation. En outre, l'entreprise chargée des travaux de rénovation et des déménagements dans les locaux transitoires, étant seule responsable, pourra optimiser la coordination et accélérer les travaux de rénovation. L'un des avantages attendus de cette stratégie est la réduction de certaines primes de risque que les entreprises chargées du projet ne manqueraient pas de faire figurer dans leur soumission dans le cas d'un scénario faisant intervenir de multiples entreprises, ce qui augmente la probabilité que les prix proposés soient dans les limites du budget disponible.

58. Le calendrier révisé comporte les grandes étapes suivantes :

- a) Début 2017 : sélection de l'entreprise qui sera chargée de la construction du nouveau bâtiment;
- b) Début 2019 : sélection de l'entreprise qui sera chargée de la rénovation des bâtiments existants;
- c) 2019 : achèvement des travaux de construction du nouveau bâtiment;
- d) 2023 : achèvement des travaux de rénovation des bâtiments existants.

59. Le calendrier révisé des travaux est présenté à la figure 3 ci-dessous.

Figure 3  
Calendrier révisé des travaux



## I. Mesures à prendre pour commencer les travaux de construction dans les meilleurs délais

60. En application du paragraphe 4 de la section III de la résolution 69/262, le Secrétaire général continue de faire tout son possible pour accélérer le lancement des travaux. Le plan actuel du projet prévoit que les travaux de construction du nouveau bâtiment commenceront au premier trimestre de 2017, ce qui est la date la plus rapprochée possible compte tenu de la nécessité d'achever en 2016 plusieurs activités essentielles, à savoir : a) dépôt de la demande de prêt à l'État suisse en janvier 2016; b) achèvement des travaux de conception; c) établissement du cahier des charges pour les travaux de construction; d) lancement de l'appel d'offres pour les travaux de construction et des négociations avec les entreprises de construction qualifiées; e) sélection d'une entreprise compétente pour mener à bien la construction du nouveau bâtiment.

61. La demande de prêt à l'État suisse devrait être déposée dans un délai d'un an après que l'Assemblée générale aura donné son accord. Le tableau 1 ci-dessous donne un aperçu du calendrier relatif au dépôt de la demande de prêt à l'État suisse établi par les autorités du pays hôte.

Tableau 1  
Calendrier relatif au dépôt de la demande de prêt à l'État suisse

<i>Étapes</i>	<i>Date</i>
Soumission par l'ONU du cahier des charges préliminaire	Septembre 2015
Approbation par l'Assemblée générale	Décembre 2015
Dépôt par l'ONU de la demande de prêt officielle au Gouvernement suisse	Janvier 2016
Présentation au Conseil fédéral suisse	Février 2016
Présentation à la première chambre du Parlement suisse	Mai/juin 2016
Présentation à la deuxième chambre du Parlement suisse pour approbation finale	Septembre 2016
Financement disponible	Janvier 2017

62. Comme indiqué plus haut, l'approbation du prêt par la Confédération suisse se fera en plusieurs étapes et durera environ un an. À cet égard, si l'ONU devait faire la demande officielle de prêt au Gouvernement suisse après janvier 2016, cela retarderait également l'approbation finale par le Parlement suisse, donc le début de la construction.

63. À ce stade, tout retard important dans le plan du projet devrait entraîner des dépenses supplémentaires, étant donné que les coûts fixes, tels que ceux relatifs à l'équipe de gestion du projet, porteraient sur une période plus longue et que les montants des contrats devraient augmenter au fil du temps.

## J. Prise en compte des enseignements tirés de l'expérience

64. En application des résolutions 66/247, 68/247 A et 69/262 de l'Assemblée générale, le Secrétaire général doit prendre en compte, par l'intermédiaire du Bureau des services centraux d'appui, les enseignements et les pratiques optimales dégagés des précédents projets de construction et de rénovation lors de l'exécution du plan stratégique patrimonial, notamment tirer parti de l'expérience et du savoir-faire acquis grâce aux grands projets d'équipement, y compris le plan-cadre d'équipement.

65. Dans cette perspective, plusieurs enseignements tirés de l'expérience, décrits ci-dessous, ont été pris en compte dans le cadre du plan stratégique patrimonial.

a) Un projet de cette ampleur requiert une structure de gouvernance efficace. À cette fin, il a été proposé de mettre en place un dispositif de gouvernance et de surveillance du plan stratégique patrimonial pour fournir au maître d'ouvrage les orientations et l'appui voulus dans la prise de décisions et la réalisation des objectifs du projet;

b) Un dispositif indépendant d'assurance de projet a été mis en place dans le cadre d'un programme intégré de gestion des risques de manière à recenser dès le début du projet les risques, leurs conséquences potentielles et les stratégies d'atténuation. Les gestionnaires des risques partagent des locaux avec l'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial, avec laquelle ils coopèrent étroitement. En outre, ils sont en contact permanent avec le Directeur de l'administration de l'Office des Nations Unies à Genève en vue de lui fournir leur évaluation indépendante du programme;

c) Un manuel des procédures du projet a été établi; il contient des procédures opérationnelles claires et des mécanismes internes de contrôle du projet permettant à l'équipe de contrôler et de gérer efficacement les coûts et le calendrier du projet;

d) En application du paragraphe 9 de la section V de la résolution 68/247 A de l'Assemblée générale, l'équipe a recours à un système informatique de gestion du projet qui contribue aux activités internes de contrôle. À cette fin, le système fournit en temps réel et de manière transparente des informations détaillées sur le projet, ce qui permet de contrôler régulièrement son état d'avancement et de réévaluer continuellement les principales activités et étapes;

e) Deux phases distinctes ont été définies, une pour les travaux de construction du nouveau bâtiment et l'autre pour les travaux de rénovation des bâtiments existants, de manière à rendre les contrats plus clairs et à renforcer l'application du principe de responsabilité tout au long du projet;

f) Des stratégies modernes d'entretien préventif seront mises en œuvre grâce à l'élaboration d'un modèle informatique dans lequel un logiciel alimenté par l'ensemble des données relatives au bâtiment et aux systèmes permettra de déterminer les besoins en matière d'entretien et de maintenance et de suivre le fonctionnement des différents composants du bâtiment tout au long de leur cycle de vie;

g) Les pratiques de référence en usage dans le secteur seront appliquées pour ce qui est de tester et de mettre en service de nouveaux systèmes mécanique et

électrique afin d'assurer une transition sans heurts entre la phase de construction et la phase de fonctionnement et d'entretien;

h) Un dispositif de gestion intégrée des risques est utilisé pour recenser, surveiller et atténuer les risques de manière continue;

i) Un programme visant à réduire le volume de papier et d'autres articles de bureau en circulation sera mis en œuvre afin de faire en sorte que les déménagements dans les locaux transitoires soient efficaces et que les locaux disponibles dans le complexe du Palais des Nations soient intégralement utilisés comme espaces à usage de bureaux et d'appui;

j) Une communication rigoureuse et transparente sera mise en place entre les différents acteurs, qui bénéficieront de lignes directives claires et de l'adhésion des hauts responsables, pour faire en sorte que le projet avance sans heurts et qu'il dispose de l'appui sans réserve de tous les acteurs.

## V. Montant révisé des prévisions de dépenses globales

66. Au paragraphe 17 de la section V de sa résolution 68/247 A, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui présenter, durant la partie principale de sa soixante-dixième session, le montant révisé des prévisions de dépenses globales relatives au plan stratégique patrimonial présentées dans son rapport précédent (A/68/372).

### *Rappel*

67. Les prévisions de dépenses, d'un montant de 837 millions de francs suisses, étaient ventilées dans différentes rubriques. Les provisions pour imprévus devaient couvrir à l'origine les travaux dont il était alors impossible d'établir le coût, ainsi que les dépenses extraordinaires inhérentes à tout projet de rénovation ou de construction.

68. Une partie des montants qui, dans le rapport précédent, devaient couvrir les travaux impossibles à chiffrer au titre des imprévus sont désormais affectés aux travaux de construction et de rénovation, l'étude d'avant projet ayant permis de préciser les coûts. Cette étude devait du reste faire en sorte que les prévisions de dépenses ne dépassent pas le montant estimatif de 837 millions de francs suisses figurant dans le précédent rapport.

### *Vue d'ensemble des dépenses*

69. Le montant total des prévisions de dépenses révisées s'établit à 836,5 millions de francs suisses, soit un montant légèrement inférieur à celui figurant dans le précédent rapport du Secrétaire général (ibid.). On trouvera au tableau 2 ci-après un état récapitulatif des prévisions de dépenses. La baisse des coûts s'explique par le fait que les montants inscrits au titre de la gestion de projet pour l'exercice biennal 2014-2015 ont été inférieurs aux prévisions.

Tableau 2  
**État récapitulatif des prévisions de dépenses relatives au projet de plan stratégique patrimonial (2014-2023)**

(En milliers de francs suisses)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Construction du nouveau bâtiment	-	-	-	43 222,3	57 629,7	9 604,9	-	-	-	-	<b>110 456,9</b>
Travaux de rénovation	-	-	-	-	-	93 494,3	81 994,0	32 120,6	86 075,9	58 534,3	<b>352 219,1</b>
Démantèlement de sept étages du bâtiment E	-	-	-	-	-	-	-	19 721,9	-	-	<b>19 721,9</b>
Dépenses connexes	-	-	560,0	486,2	6 680,7	9 351,8	21 898,1	2 054,9	2 937,0	9 029,6	<b>52 998,3</b>
Services de conseil	12 760,1	23 327,4	25 622,7	7 866,2	10 788,8	9 028,1	8 618,1	7 927,6	6 471,6	5 814,1	<b>118 224,7</b>
Gestion du projet	1 212,3	2 942,7	4 355,5	4 315,3	4 335,3	4 349,3	4 365,5	4 335,2	4 335,2	4 335,2	<b>38 881,5</b>
Imprévus	-	1 000,0	2 322,5	12 841,9	17 324,3	17 886,4	13 636,8	7 071,4	11 701,4	8 132,5	<b>91 917,2</b>
Hausse des coûts	-	-	231,1	1 670,3	3 811,7	8 128,7	9 508,5	6 480,6	11 791,7	10 457,8	<b>52 080,4</b>
<b>Total</b>	<b>13 972,4</b>	<b>27 270,1</b>	<b>33 091,8</b>	<b>70 402,2</b>	<b>100 570,5</b>	<b>151 843,5</b>	<b>140 021,0</b>	<b>79 712,2</b>	<b>123 312,8</b>	<b>96 303,5</b>	<b>836 500,0</b>

70. Il a été décidé que le montant total des prévisions de dépenses ne dépasserait pas 836,5 millions de francs suisses, la faisabilité du projet ayant été confirmée et ce chiffre ayant servi de base à l'étude d'avant projet. L'étude de conception détaillée sera donc réalisée avec ce chiffre comme objectif.

71. Pour que le budget du plan stratégique patrimonial ne dépasse pas celui qui a été établi dans le précédent rapport, plusieurs ateliers de gestion et d'analyse de la valeur ont été organisés lors de l'étude d'avant projet. Ces activités ont permis de repérer les moyens d'améliorer le projet et d'apporter des idées novatrices, sans pour autant compromettre les objectifs du plan.

#### *Méthode d'évaluation des coûts*

72. La méthode de planification des coûts par élément a été adoptée. Elle fournit une grille pour l'évaluation et l'établissement des coûts des travaux de construction et rend compte de façon homogène des autres grandes catégories de dépenses associées au projet de construction, telles que les dépenses imprévues, les honoraires des consultants et le coût des travaux connexes. Cette méthode est conforme aux meilleures pratiques internationales du secteur.

73. Un plan pluriannuel de prévision des coûts détaillé a été élaboré, dans lequel a été établi le coût de tous les éléments de construction entrant dans la rénovation des bâtiments historiques du Palais des Nations et l'édification du nouveau bâtiment, conformément à l'étude d'avant projet.

74. Les prévisions de dépenses pour la rénovation des bâtiments A, B, C, D, E et S et la construction du nouveau bâtiment englobent les travaux qui devront être entrepris pour satisfaire à la réglementation en vigueur en matière d'incendie, de sécurité, d'hygiène et d'accessibilité pour les personnes handicapées, ainsi que pour mettre à niveau les systèmes informatiques, les moyens de radiodiffusion et les

systèmes de conférence. Les coûts ont été établis sur la base des prix unitaires, les informations sur les coûts étant issues de l'analyse et de l'étude de projets locaux et internationaux comparables sur le plan notamment du type de construction, des matériaux utilisés, de la qualité des finitions, du niveau de spécification et des dispositions relatives à la passation de marchés.

75. Les prévisions de dépenses pour les travaux connexes ont été révisées et incluent le mobilier de bureau qui sera installé dans le nouveau bâtiment et certaines parties des bâtiments existants en vue d'une meilleure utilisation de l'espace. Sont compris également les coûts de déménagement du personnel dans les locaux transitoires, ainsi que les coûts de leur réinstallation ultérieure dans les nouveaux locaux, de même que les coûts de reconfiguration, d'équipement et de nettoyage des locaux transitoires.

76. Les prévisions de dépenses comprennent également les honoraires des consultants, les coûts liés à la constitution d'une équipe de fonctionnaires des Nations Unies spécialement chargée de la gestion du projet, et le coût des services fournis par la société de gestion de programme, le cabinet indépendant de gestion des risques, les bureaux d'étude et les experts extérieurs.

77. Dans le rapport précédent du Secrétaire général (ibid.), le montant des provisions pour imprévus avait été calculé en termes de pourcentage des coûts du projet, selon les règles en vigueur dans le secteur et sur la base des informations disponibles à ce moment-là, à savoir : a) 20 % du montant des dépenses prévues pour les travaux de rénovation; b) 10 % du montant des dépenses prévues pour la construction du nouveau bâtiment et le démantèlement des espaces de bureau du bâtiment E; c) 20 % du montant des dépenses prévues pour les travaux connexes; d) environ 20 % du montant des dépenses prévues pour les services de consultants.

78. Dans le présent rapport, contrairement à la méthode suivie précédemment, le montant des provisions pour imprévus a été établi à l'issue d'une solide analyse des risques, conformément à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes sur les meilleures pratiques figurant dans le document précité intitulé « Enseignements tirés du plan-cadre d'équipement de l'Organisation des Nations Unies ». À cette fin, le cabinet de gestion des risques a organisé en 2015 une série d'ateliers consacrés aux risques (quantitatifs et qualitatifs) à l'intention de l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial, du cabinet de gestion de programme et du bureau d'étude principal. Le but de ces ateliers était de recenser et d'évaluer les principaux risques pesant sur le projet, de déterminer leurs incidences éventuelles en termes de délais et de coûts et de réfléchir aux mesures pouvant les atténuer. Parmi les risques susceptibles d'entraîner une hausse des coûts de construction et de rénovation figuraient notamment les fluctuations imprévisibles des marchés, la multiplicité des contrats d'achat, les déficiences des bâtiments existants qui n'aurait pas été repérées auparavant, les erreurs dans la conception du projet, les aléas des travaux, les retards imputables aux entreprises de construction et les interférences entre le calendrier des conférences et les travaux de rénovation.

79. Dans le cadre des ateliers, chaque risque recensé a été lié à l'activité du programme qui y était la plus exposée. On a ensuite évalué la probabilité que le risque se matérialise et ses incidences éventuelles sur le coût et le déroulement de l'activité en question. Le niveau de chaque risque a été évalué à la fois avant et après la prise en compte des mesures d'atténuation du risque définies dans les ateliers. Une simulation a ensuite été effectuée à l'aide du modèle d'évaluation des



risques prenant en compte les mesures d'atténuation, afin d'établir le montant total des dépenses imprévues qui pourraient être encourues au cours de l'exécution de chaque partie du projet. Les crédits destinés aux imprévus ont été alloués en conséquence.

80. Pendant toute la durée du projet, on continuera régulièrement d'évaluer les risques et d'améliorer les mesures d'atténuation, en fonction des priorités et des aléas du projet. Les stratégies d'atténuation du risque seront revues en conséquence et les crédits destinés aux imprévus seront réaffectés à mesure que de nouveaux risques seront décelés et que les risques plus anciens seront éliminés.

81. En concertation avec des spécialistes du calcul des coûts, l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial, après avoir analysé les données officielles actualisées fournies par l'Office suisse de la statistique, les tendances actuelles et les prévisions de hausse des coûts, les effets du découplage du franc suisse, les capacités actuelles et annoncées des chaînes d'approvisionnement et des marchés, a établi que les coûts du projet augmenteraient de 1,2 % par an jusqu'à 2017 inclus, et de 1,6 % par la suite. L'équipe continuera de surveiller et d'actualiser ces chiffres pendant toute la durée du projet.

## **VI. Questions diverses**

### **A. Possibilité d'inviter d'autres entités des Nations Unies à installer leurs bureaux au Palais des Nations une fois que celui-ci aura été rénové**

82. Au paragraphe 10 de la section III de sa résolution 69/262, l'Assemblée générale a demandé au Secrétaire général de réfléchir à la possibilité d'inviter d'autres entités des Nations Unies à installer leurs bureaux au Palais des Nations une fois que celui-ci aura été rénové. Comme suite à cette demande, le Secrétaire général s'est entretenu avec les entités des Nations Unies sises à Genève, dont le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance qui se sont déclarés très intéressés par la possibilité d'installer leurs bureaux au Palais des Nations aussitôt que possible. La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et le Programme alimentaire mondial ont également manifesté leur intérêt pour la proposition.

83. Les nouveaux espaces de travail qui seront créés au Palais des Nations pourraient accueillir les quelque 700 fonctionnaires du Haut-Commissariat qui se trouvent actuellement dans deux bâtiments loués à l'extérieur, le Palais Wilson et l'immeuble de l'avenue Giuseppe Motta. Cela permettrait de réaliser des économies importantes, les dépenses afférentes à ces deux bâtiments, dont les dépenses de loyer, d'entretien et de sécurité, s'établissant à environ 9 millions de francs suisses par an.

### **B. Politique relative aux dons**

84. Au paragraphe 16 de la section III de sa résolution 69/262, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de lui soumettre pour examen une proposition relative à l'acceptation de dons. Comme suite à cette demande, on trouvera à

l'annexe I du présent rapport un projet de politique relative à l'acceptation des dons dans le cadre du plan stratégique patrimonial.

85. La politique proposée régit l'acceptation des contributions volontaires au plan stratégique patrimonial conformément aux règles et règlements de l'ONU. Elle vise toute contribution volontaire versée à l'Office des Nations Unies à Genève aux fins de la réalisation des objectifs du plan, du financement des dépenses ou de l'amélioration des équipements du Palais des Nations, comme par exemple la rénovation ou la construction de salles de conférence, de bâtiments, de halls ou de bureaux, la préservation du patrimoine et la création d'espaces de détente, d'espaces verts ou d'installations dédiées à la sécurité. L'acceptation d'un don fera l'objet d'un mémorandum d'accord entre le donateur et l'Office des Nations Unies à Genève.

### **C. Objets d'art, chefs-d'œuvre et autres cadeaux**

86. Au paragraphe 18 de la section III de sa résolution 69/262, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce qu'il soit pris tout le soin nécessaire des œuvres d'art, chefs-d'œuvre et autres cadeaux lors de la phase du plan stratégique patrimonial consacrée à l'étude technique et pendant les travaux de rénovation du Palais des Nations, et lui a demandé également de coopérer avec les États Membres qui souhaitent s'occuper de ceux dont ils ont fait don. Comme suite à cette demande, l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial procédera à un inventaire complet des articles susceptibles d'être endommagés lors des travaux de rénovation. Afin d'éviter toute détérioration, chaque article sera répertorié et protégé, voire déplacé, pendant les travaux et on examinera également si des précautions particulières doivent être prises pour sa conservation. Les États Membres auteurs de cadeaux seront consultés sur la façon dont ceux-ci seront protégés. Les contrats de construction et de rénovation prévoiront tous des clauses visant à garantir la protection des œuvres d'art, chefs-d'œuvre et autres cadeaux pendant la durée des travaux. À l'issue des travaux, les articles seront remis en place dans leur présentation d'origine.

### **D. Possibilité de réutiliser le mobilier existant afin de réduire les dépenses nécessaires à l'achat de nouveau mobilier**

87. Comme il l'a indiqué dans son précédent rapport (A/69/417), le Secrétaire général réaffirme que le mobilier existant sera réutilisé dans toute la mesure possible. Il confirme également les objectifs fixés initialement, à savoir réutiliser environ 50 % du mobilier sur pied et jusqu'à 80 % des chaises. Le mobilier existant sera réutilisé dans les bureaux fermés et les salles de conférence et de réunion. Le mobilier à valeur historique sera conservé et protégé pendant toute la durée des travaux de rénovation et de construction. On conservera en outre chaque fois que possible le mobilier de conférences existant, en y intégrant comme il convient le nouveau matériel informatique. Les nouveaux bureaux paysagers du nouveau bâtiment et des bâtiments existants nécessiteront l'achat de mobilier. Les ressources nécessaires à cette fin ont été incluses dans les prévisions de dépenses.

## **E. Moyens de garantir un nombre suffisant de places de stationnement dans l'enceinte du Palais des Nations**

88. Dans son précédent rapport (ibid.), le Secrétaire général a indiqué qu'il y avait deux moyens d'augmenter le nombre de places de stationnement dans les limites du budget prévu pour le projet : a) revoir la politique actuelle d'attribution de places de stationnement, le but étant si possible d'éliminer certaines ou toutes places attribuées aux fonctionnaires et de limiter le nombre de permis, en particulier ceux délivrés aux entités non onusiennes; b) optimiser l'utilisation des aires de stationnement en recourant à des solutions peu coûteuses, par exemple en délimitant les places de stationnement. Pour des questions de coûts et afin de se conformer aux priorités et objectifs du projet, l'équipe chargée du plan stratégique patrimonial n'a pas réfléchi à des solutions onéreuses, par exemple celle d'aménager de nouveaux espaces de stationnement en sous-sol ou en plein air. Elle a estimé toutefois qu'il fallait réserver une partie des places de stationnement existantes aux personnes handicapées, afin de se conformer à la réglementation et aux normes en vigueur. Les représentants des États Membres continueront de bénéficier du même nombre de places de stationnement. Il convient de noter que, même en tenant compte de l'allocation de places de stationnement aux personnes handicapées et de la présence de 700 fonctionnaires supplémentaires dans l'enceinte du complexe, le nombre de places de stationnement par fonctionnaire est largement supérieur au Palais à ce qu'il est ailleurs dans la région.

## **VII. Financement**

89. Les États Membres auront à se prononcer sur trois aspects du financement du plan stratégique patrimonial, à savoir : a) les prêts proposés par le pays hôte; b) les modalités de mise en recouvrement des contributions; et c) la monnaie à utiliser dans le calcul des crédits et des contributions. Ces questions sont examinées en détail ci-dessous.

### **A. Examen des prêts proposés par le pays hôte**

*Option 1 : projet financé en partie par des prêts consentis par le pays hôte et, pour le reste, par les contributions des États Membres*

90. Ainsi que l'Assemblée générale l'en a prié dans sa résolution 68/247, le Secrétaire général a commencé de négocier avec le pays hôte des prêts destinés au financement des travaux de rénovation et de construction prévus par le plan stratégique patrimonial. En 2014, le Gouvernement du pays hôte a officiellement proposé d'accorder à l'ONU des prêts couvrant jusqu'à 50 % du coût total du plan, si ceux-ci étaient approuvés par l'Assemblée. Le montant des prêts proposés était alors de 380 millions de francs suisses. Il s'agissait de deux prêts : un prêt à taux zéro remboursable en 50 ans, destiné à financer la totalité des travaux de construction du nouveau bâtiment E; un prêt assorti d'un taux d'intérêt fixe calculé sur la base du taux de refinancement à 30 ans en vigueur en Suisse (dont la moyenne pour 2014 était d'environ 1,5 %), remboursable en 30 ans et destiné à financer les travaux de rénovation.

91. Ainsi que l'Assemblée générale l'en a prié dans sa résolution 69/262, le Secrétaire général a continué de s'employer à obtenir auprès du pays hôte les conditions et modalités de prêt les plus avantageuses pour les travaux de rénovation et de construction prévus par le plan stratégique patrimonial. Il a le plaisir d'annoncer que le Gouvernement du pays hôte a proposé d'accorder des prêts à taux zéro d'un montant total de 400 millions de francs suisses, destinés à financer aussi bien les travaux de construction que ceux de rénovation. Comme indiqué aux paragraphes 61 à 63 ci-dessus, ces prêts sont soumis à l'approbation du Parlement suisse.

92. Le premier prêt couvrirait le coût total des nouvelles constructions qu'il est prévu de réaliser entre 2017 et 2019, d'un montant estimatif de 125,1 millions de francs suisses, y compris les montants alloués aux provisions pour imprévus et à la hausse des coûts. L'autre prêt, d'un montant de 274,9 millions de francs suisses, servirait à financer les travaux de rénovation. Le prêt à la construction serait remboursable en 50 ans à compter de l'achèvement des travaux de construction, prévu en principe en 2019; le prêt destiné à la rénovation serait remboursable en 30 ans à compter de l'achèvement des travaux de rénovation, prévu en principe en 2023.

93. On trouve au tableau 3 ci-après un récapitulatif des modalités de prêt.

Tableau 3

**Récapitulatif des prêts**

(En millions de francs suisses)

	<i>Montant du prêt</i>
Premier prêt : constructions nouvelles (remboursable en 50 ans)	125,1
Deuxième prêt : rénovation (remboursable en 30 ans)	274,9
<b>Total</b>	<b>400,0</b>

94. Les prêts seraient remboursés par des versements annuels d'un montant constant à effectuer au 31 décembre de chaque année. L'ONU serait tenue de verser chaque année pendant 50 ans, de 2019 à 2068, une somme de 2,501 millions de francs suisses à titre du remboursement du prêt à la construction. Le prêt destiné à la rénovation serait remboursé sur 30 ans, de 2023 à 2052, sous forme de paiements annuels d'un montant de 9,164 millions de francs suisses.

95. L'ONU établirait à l'avance le montant des sommes qu'elle aurait besoin d'emprunter chaque année. Le pays hôte virerait les fonds sur le compte bancaire spécialement ouvert par l'ONU pour le financement du plan stratégique patrimonial. Les fonds seraient déposés sur le compte en plusieurs fois, au fur et à mesure des besoins, selon un échéancier fixant les montants estimatifs à payer. L'ONU rendrait compte régulièrement au pays hôte de l'état d'avancement des travaux et des dépenses encourues et prévues.

96. En cas de retard dans l'exécution du projet, le remboursement des prêts pourrait être différé de deux ans au maximum (c'est-à-dire jusqu'au 31 décembre 2021 pour le prêt à la construction et jusqu'au 31 décembre 2025 pour le prêt destiné aux travaux de rénovation), après quoi les remboursements seraient

exigibles même si le projet n'était pas achevé. Aucune pénalité ne serait imposée en cas de remboursement anticipé des prêts.

*Option 2 : projet financé uniquement au moyen des contributions des États Membres*

97. Si les États Membres décident de financer l'ensemble du projet uniquement par leurs contributions, sans contracter de prêt auprès du pays hôte, l'ouverture des crédits et la mise en recouvrement des contributions au cours de la période 2016-2023 se feront dans la monnaie et selon les modalités qu'ils auront décidé (voir les sections B et C ci-après consacrés respectivement aux modalités de mise en recouvrement des contributions et au choix de la monnaie à utiliser dans le calcul des crédits et des contributions).

98. Dans la mesure où les prêts proposés par le pays hôte sont sans intérêt, le coût global du projet, qu'il soit financé entièrement au moyen de contributions des États Membres ou en partie par des prêts, serait le même dans les deux cas de figure, compte non tenu des actualisations de coûts éventuelles.

## **B. Modalités de mise en recouvrement des contributions**

99. Il reviendrait aux États Membres de choisir l'une des formules de recouvrement des contributions (établies selon le barème des quotes-parts applicable au budget ordinaire) parmi celles présentées ci-après :

a) *Mise en recouvrement des contributions en une seule fois au début du projet.* Les États Membres, après avoir choisi l'une des deux méthodes de financement présentées à la section VII.A ci-dessus, ouvriraient, au début du projet, les crédits nécessaires au financement de l'ensemble du plan (sauf le cas échéant les montants destinés au remboursement des prêts). Chaque État Membre aurait alors à verser en une seule fois sa contribution, calculée conformément au barème des quotes-parts applicable au budget ordinaire en 2016, c'est-à-dire l'année de la mise en recouvrement. Cette formule permettrait de disposer d'un montant important de liquidités au début du projet et de faire face aux besoins de trésorerie éventuels. On trouvera le détail de la formule au tableau A.1 figurant à l'annexe II du présent rapport;

b) *Mise en recouvrement des contributions sur plusieurs années.* Le montant des crédits ouverts et des sommes correspondantes à recouvrer chaque année auprès des États Membres, qui auront choisi alors l'une des deux méthodes de financement présentées à la section VII.A ci-dessus, pourrait être déterminé soit sur la base des prévisions de dépenses établies pour l'exercice considéré (voir le tableau A.2.1 figurant à l'annexe II), soit sur la base de la moyenne annuelle des prévisions de dépenses de l'ensemble du projet (voir le tableau A.2.2 figurant à l'annexe II). Dans la seconde hypothèse, le montant des crédits ouverts et des sommes à recouvrer auprès des États Membres serait le même chaque année. La contribution des États serait calculée sur la base du barème des quotes-parts applicable au budget ordinaire en vigueur l'année financière au titre de laquelle la mise en recouvrement aurait lieu. Cette formule expose le projet à certains risques de trésorerie, dans la mesure où elle suppose que les États versent leur contribution dans les délais requis;

c) *Combinaison des deux modes de mise en recouvrement (en une seule fois ou sur plusieurs années)*. Selon cette formule, les États Membres, après avoir choisi l'une des deux méthodes de financement présentées à la section VII.A ci-dessus, ouvriraient, au début du projet, les crédits nécessaires au financement de l'ensemble du projet, mais chaque État aurait le choix entre verser sa contribution en une seule fois au début du projet ou d'en échelonner le paiement sur plusieurs années par des versements d'un montant fixe ainsi qu'il est indiqué au tableau A.2.2. Chaque État arrêterait son choix à la réception de l'avis de mise en recouvrement de janvier 2016, où figureraient les montants correspondant aux deux options. Sa décision serait irrévocable. Le barème des quotes-parts étant généralement revu tous les trois ans, un barème différent pourrait s'appliquer aux États qui auront choisi de régler leur contribution en une seule fois et ceux qui auront choisi des règlements échelonnés, ce qui pourrait entraîner des gains et des pertes. Pour régler ce problème, il reviendrait aux États d'établir un barème des quotes-parts qui s'appliquerait pendant toute la durée du plan stratégique patrimonial.

### **C. Monnaie de comptabilisation des ouvertures des crédits et des contributions mises en recouvrement**

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

101. Comme le Secrétaire général l'a indiqué dans son rapport (A/69/417), les marchés liés au plan stratégique patrimonial et les dépenses connexes seront principalement libellés en francs suisses, comme il est de règle pour ce type de projets dans le pays hôte. Le prêt consenti par celui-ci serait également libellé dans cette monnaie. En conséquence, l'Assemblée générale pourrait décider que les crédits ouverts et les contributions mises en recouvrement dans le cadre du plan soient libellés en francs suisses plutôt qu'en dollars. Les deux options sont présentées dans les paragraphes ci-dessous.

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

102. La mise en recouvrement des contributions auprès des États Membres se ferait conformément aux modalités d'ouverture des crédits décidées par l'Assemblée générale (voir sect. A et B ci-dessus). Sachant que, comme il est indiqué au paragraphe 101, les marchés et les dépenses connexes seraient principalement libellés en francs suisses, mettre en recouvrement en dollars les contributions des États Membres exposerait l'Organisation à un risque de change au moment de l'ouverture des crédits si celle-ci se fait chaque année plutôt qu'en une seule fois au début du projet. Pour atténuer ce risque, le montant en dollars du crédit devant être ouvert pour chaque exercice correspondrait aux ressources nécessaires au projet exprimées en francs suisses (soit au montant des dépenses annuelles prévues, soit à celui des dépenses annuelles moyennes, comme il est indiqué à l'alinéa b) du paragraphe 99 ci-dessus), converties au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de l'ouverture du crédit ou au taux de change à terme.

103. De plus, après l'ouverture des crédits, le fait que les dépenses soient engagées tout au long de l'année engendrerait un risque de change supplémentaire, que l'Organisation s'efforcerait de limiter en ayant recours à des produits proposés sur le marché monétaire, par exemple des contrats à terme qui pourraient être achetés pour figer le taux de change entre le dollar et le franc suisse pour l'année concernée. L'Organisation pourrait également convertir immédiatement en francs suisses toute contribution versée en dollars, en particulier si l'option de mise en recouvrement des contributions en une seule fois au début du projet (comme indiqué aux alinéas a) et c) du paragraphe 99 ci-dessus) était retenue, mais cette formule exposerait les montants concernés à des taux d'intérêt négatifs, comme il est expliqué au paragraphe 107.

104. Enfin, si les États Membres choisissaient de recourir aux prêts proposés par le pays hôte, l'exposition aux fluctuations monétaires serait minimisée pour le montant des prêts durant les phases de construction et de rénovation, mais subsisterait pendant la période de remboursement des prêts.

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

105. Pour minimiser l'exposition au risque de change qui résulterait du fait que les contributions et les dépenses liées au projet seraient libellées dans des monnaies différentes, les États Membres pourraient décider que les crédits ouverts et les contributions mises en recouvrement dans le cadre du plan soient libellés en francs suisses. Cependant, les contributions mises en recouvrement dans cette monnaie seraient alors immédiatement sujettes à des taux d'intérêt négatifs, comme il est expliqué au paragraphe 107.

106. Les procédures et les systèmes actuellement utilisés par l'Organisation pour la mise en recouvrement des contributions, leur comptabilisation et la production des rapports financiers y afférents ont jusqu'à ce jour fonctionné dans la monnaie spécifiée à l'article 3.10 du Règlement financier et règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, et ne permettent pas de gérer les contributions libellées dans d'autres monnaies que le dollar. Si le recouvrement devait se faire en francs suisses, une solution adaptée (telle que l'utilisation d'un tableur ou d'une base de données distincts) devrait être trouvée pour la gestion séparée du recouvrement et des documents financiers y afférents.

## **D. Taux d'intérêt négatifs**

107. Les avoirs en francs suisses qui excèdent un certain seuil (généralement 10 millions de francs suisses) sont actuellement soumis à des taux d'intérêt négatifs. Cette mesure, même si elle est susceptible d'être levée dans les prochaines années par la Banque nationale suisse, produirait sur l'Organisation des effets variables selon le mode de fonctionnement retenu. Une mise en recouvrement initiale en francs suisses, qui procurerait à l'Organisation des avoirs considérables dans cette monnaie, subirait le plus l'impact des taux d'intérêt négatifs, tandis qu'une mise en recouvrement annualisée en francs suisses y serait moins sujette, puisque les avoirs moyens détenus dans cette monnaie seraient moins élevés. Une mise en recouvrement initiale en dollars pourrait entraîner les mêmes effets si l'Organisation décidait de convertir immédiatement en francs suisses le montant des contributions



reçues dans le but de limiter le risque de change. Cela représenterait une difficulté pour l'Organisation compte tenu de la règle financière 104.12, qui prévoit que les fonds doivent être « placés avec le minimum de risques ». Emprunter auprès de l'État suisse résoudrait partiellement ce problème, en particulier lors des premières étapes du projet au cours desquelles une plus grande part des coûts serait couverte par l'emprunt.

## **E. Compte spécial pluriannuel**

108. Il est proposé qu'un compte spécial pluriannuel soit utilisé pour la comptabilité du projet. Ce compte serait alimenté par une mise en recouvrement distincte de celle des contributions au budget ordinaire de façon à isoler les coûts relatifs au plan stratégique patrimonial.

109. L'Assemblée générale a approuvé l'ouverture de comptes pluriannuels de ce type dans le cas de projets à long terme s'échelonnant sur plusieurs exercices biennaux. La formule s'est révélée utile dans le cas des projets de construction pour lesquels : a) les délais d'approvisionnement de l'Organisation (intervalle de temps habituellement nécessaire pour obtenir l'affectation des fonds, sinon pour engager officiellement les dépenses) peuvent être longs du fait de la procédure rigoureuse de vérification que constitue l'obligation de diligence raisonnable; et b) il faut s'engager à l'avance auprès des fournisseurs pour leur laisser le temps de livrer les biens et fournir les services requis. Cette formule permet également d'éviter la répétition des procédures et tâches administratives consistant à restituer aux États Membres le solde des crédits non engagés à la fin d'un exercice biennal pour les redemander dans le projet de budget-programme de l'exercice suivant.

110. La formule du compte spécial pluriannuel donne au maître d'ouvrage et aux responsables de la gestion du programme la latitude nécessaire pour gérer les ressources sur le long terme en fonction du calendrier du projet, les libérant des échéances liées au cycle budgétaire du programme. Le recours à un tel compte ne les dispense pas de l'obligation de rendre compte à l'Assemblée générale. Bien au contraire, ce type de projet à long terme s'accompagne généralement de l'obligation de présenter chaque année à cette dernière un rapport d'activité portant sur la totalité du coût estimatif du projet (dépenses encourues, prévisions de dépenses réévaluées pour l'année en cours et projections de coûts pour les années suivantes), et pas simplement le rapport sur l'exécution du budget-programme qui est présenté tous les deux ans.

111. Il convient de noter que pour éviter de conserver le compte pluriannuel spécial ouvert trop longtemps, le remboursement des annuités des prêts serait effectué à partir de ce compte jusqu'à la fin des travaux, en 2023, mais serait ensuite inclus dans le budget-programme des exercices concernés. Le compte spécial serait clôturé après la fermeture financière et administrative du projet, sous réserve que tous les États Membres aient versé l'intégralité de leur contribution.

## **F. Fonds de réserve opérationnelle**

112. Il est proposé qu'un fonds de réserve opérationnelle de 20 millions de dollars soit créé dans le but de couvrir les déficits temporaires de trésorerie et de faciliter les achats anticipés ou une accélération des activités de construction. S'il s'avérait



par la suite que ce montant était insuffisant, des demandes d'augmentation pourraient être présentées dans les futurs rapports d'activité soumis à l'examen de l'Assemblée générale. Ce fonds de réserve serait financé par une contribution versée d'avance qui serait mise en recouvrement en 2016 auprès des États Membres et gérée conformément aux dispositions des articles 3.5, 4.2 et 4.3. du Règlement financier. Elle serait progressivement supprimée à la fin de la période de construction et les contributions correspondantes seraient portées au crédit aux États Membres.

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

### *Contributions volontaires des États Membres*

113. L'Office des Nations Unies à Genève continue de chercher activement des donateurs pour financer les travaux de rénovation du Palais des Nations. La rénovation de la salle de conférence I, financée par le Turkménistan, a été achevée au cours du premier trimestre de 2014, ce qui a permis d'accueillir des événements majeurs, notamment les récents pourparlers concernant la République arabe syrienne.

114. Un mémorandum d'accord pour la rénovation de la salle de conférence XVII, d'une capacité de 675 places, a été signé avec les Émirats arabes unis au cours du dernier trimestre de 2014. La phase d'études techniques est terminée et les travaux progressent bien, leur achèvement étant prévu pour 2016.

115. Des études en vue de la rénovation de la salle de conférence XIX ont été menées par le Qatar, mais les travaux n'ont pas encore commencé.

116. Un mémorandum d'accord normalisé, rédigé avec le concours du Bureau des affaires juridiques du Secrétariat, définit la politique actuelle de contributions volontaires des États Membres. Une proposition de politique de dons, qui doit être présentée à l'examen de l'Assemblée générale, a été élaborée. Elle figure à l'annexe I du présent rapport.

117. Les projets financés au moyen de dons qui ont été cités précédemment ont été gérés en tenant compte du parti architectural du plan stratégique patrimonial. Il est à noter que, d'une façon générale, la portée de ces projets dépasse largement les objectifs du plan quant aux types de salles concernés. Le cahier des charges du plan inclut ordinairement la mise à niveau des systèmes audiovisuels et de diffusion, l'amélioration de l'accessibilité et la mise à niveau des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation. Les projets mentionnés précédemment dépassent largement ce cadre et comprennent, entre autres, l'architecture et le mobilier. Ces projets ont permis de réallouer quelques ressources à d'autres travaux de rénovation prévus dans le cadre du plan, mais n'ont pas été utilisés pour réduire le budget total.

118. Le Directeur général de l'ONUG, en sa qualité de maître d'ouvrage, continue de solliciter activement les contributions volontaires des États Membres et d'autres donateurs potentiels pour financer des projets de rénovation et de construction ciblés. Des rencontres thématiques se sont tenues à cet effet et un répertoire des projets a été remis à toutes les missions des États Membres à Genève.

*Possibilité de bénéficier de subventions et de mesures d'incitation liées aux économies d'énergie*

119. Il existe diverses subventions et mesures d'incitation publiques liées aux économies d'énergie dont le projet pourrait bénéficier, au niveau tant local que national. Les différentes procédures et options sont en cours d'étude. Même si aucune d'entre elles ne semble susceptible de réduire les coûts totaux du projet, il serait néanmoins possible d'en retirer des bénéfices périphériques, particulièrement pour l'amélioration de la centrale thermique qui ne rentre pour l'instant pas dans le cadre du projet. L'équipe de gestion du plan stratégique patrimonial poursuivra l'étude de ces options.

*Affectation des revenus locatifs futurs*

120. L'Office des Nations Unies à Genève tire à l'heure actuelle environ 1,2 million de dollars par an de la location de locaux. Ce montant est inscrit à la rubrique des recettes diverses et restitué aux États Membres à la fin de chaque exercice biennal.

121. Il est à noter que l'installation de 700 employés du Haut-Commissariat aux droits de l'homme dans le nouveau bâtiment devrait procurer des revenus locatifs supplémentaires.

*Valorisation du patrimoine foncier de l'ONU*

122. L'Assemblée générale, dans sa résolution 69/262, et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, au paragraphe 69 de son rapport (A/69/580), ont prié le Secrétaire général de continuer d'étudier les différents mécanismes de financement possibles en vue de réduire le montant global devant être mis en recouvrement auprès des États Membres dans le cadre du plan stratégique patrimonial. Au paragraphe 98 de son rapport (A/69/417), le Secrétaire général évoque l'un de ces mécanismes, qui consiste à vendre ou donner à bail certains terrains appartenant à l'ONU.

123. Après analyse du portefeuille des terrains détenus par l'Organisation, il apparaît qu'un certain nombre de parcelles pourraient procurer des revenus fonciers. Il faudra toutefois consacrer du temps et des ressources à l'examen de toutes ces options pour qu'elles se concrétisent. Les parcelles en question sont indiquées sur la figure 4.

Figure 4  
Parcelles de terrain susceptibles de produire des revenus



*Parcelle 434 – actuellement louée en partie au Club international de tennis*

124. La parcelle 434 occupe une superficie de 17 698 m<sup>2</sup>, dont la plus grande partie, soit 13 900 m<sup>2</sup>, est actuellement louée au Club international de tennis, qui a construit des bâtiments et infrastructures qu'il entretient. Une autre partie de la parcelle 434, d'une superficie de 3 790 m<sup>2</sup>, est louée à la Fondation de l'École internationale de Genève.

125. Le bail du Club international de tennis peut être résilié moyennant un préavis d'un an et ne contient aucune clause relative au paiement d'une indemnité. L'Office des Nations Unies à Genève a récemment notifié le Club que le bail ne sera pas renouvelé à expiration à moins qu'il n'accepte de payer un loyer proche des prix du marché. Le loyer actuel s'élève en effet à 6 335 francs suisses par an, soit un montant très inférieur au prix du marché. Le Club a fait savoir à l'Office qu'il n'était pas en mesure de supporter une hausse importante du loyer et qu'il comptait contester la décision de non-renouvellement, arguant qu'il avait contracté des prêts pour aménager la propriété dans l'idée que le bail continuerait à être renouvelé aux conditions actuelles pendant un certain temps. Les négociations sur cette question se poursuivent entre les deux parties.

*Parcelle 435 – actuellement louée en partie à la Fondation de l'École internationale de Genève*

126. La Fondation de l'École internationale de Genève est actuellement locataire d'un terrain de 11 572,5 m<sup>2</sup> situé à cheval sur deux parcelles (7782,5 m<sup>2</sup> sur la parcelle 435 et 3790 m<sup>2</sup> sur la parcelle 434). Elle a financé les bâtiments et les aménagements. Le bâtiment principal de l'école figure dans l'ouvrage *L'architecture à Genève 1919-1975*, ce qui accroît sa valeur patrimoniale. Un avis de non-renouvellement du bail, dont le montant – 5 000 francs suisses par an – est lui aussi nettement inférieur aux prix du marché, a été adressé à la Fondation, qui a répondu être disposée à accepter une augmentation qui rapproche le montant loyer des prix du marché. Des négociations sont actuellement en cours.

*Parcelle 435 – Villa La Fenêtre et ses annexes*

127. La superficie totale de la parcelle 435 est de 68 660 m<sup>2</sup>. La partie restante de cette parcelle, qui est située dans l'actuel périmètre de sécurité du Palais des Nations, comprend une villa historique et se trouve à proximité du lieu où le nouveau bâtiment sera construit. Cette zone n'apparaît pas susceptible de constituer une source de revenus pour l'Organisation, que ce soit à la vente ou à la location.

*Estimation de la valeur de vente des parcelles actuellement louées au Club international de tennis et à la Fondation de l'École internationale de Genève*

128. Un consultant procède actuellement à la détermination de la juste valeur de marché des parcelles 434 et 435 dans l'hypothèse de leur cession. Même si la situation actuelle vis-à-vis des locataires ne simplifie pas la donne, l'examen de cette option se poursuivra au cours de l'année prochaine.

*Parcelles 2005, 2079 et 2080*

129. Les parcelles 2005/2080 (Parc des Feuillantines) et la parcelle 2079 (Villa Feuillantines), qui sont situées à l'extérieur du périmètre du Palais des Nations et comportent une petite maison, offrent également des possibilités. Même si cette zone ne fait pas partie du périmètre de sécurité, elle accueille certains employés du service de sécurité et le Bureau du médiateur. De plus, le Cercle féminin des Nations Unies utilise des pièces du grenier pour ses activités.

130. Le Secrétaire général a demandé l'établissement d'estimations détaillées de la juste valeur de marché des trois parcelles pour les cas de figure suivants : a) vente en une seule fois, b) location de longue durée avec droit de construire, ou c) une combinaison des deux. Ces estimations devraient servir de base pour recommander à l'Assemblée générale l'éventuelle cession de ces parcelles dans le but de réduire le coût total du plan stratégique patrimonial pour les États Membres.

## **VIII. Prochaines étapes**

131. Une fois le projet approuvé par l'Assemblée générale, l'équipe de gestion s'attellera immédiatement aux travaux selon la séquence suivante :

a) Achever les études techniques détaillées ainsi que le dossier d'appel d'offres pour la construction du nouveau bâtiment en 2016;

b) Procéder à l'appel d'offres pour sélectionner l'entreprise de construction qui construira le nouveau bâtiment, sous réserve que le financement soit disponible au début de 2017;

c) Déterminer la meilleure voie à suivre pour achever la phase d'études et la rénovation des bâtiments existants en se fondant sur le cahier des charges en cours d'élaboration, qui servira de base aux travaux devant être entrepris en 2016;

d) Achever les études techniques détaillées et la documentation afférente pour les bâtiments existants durant la phase de construction du nouveau bâtiment en 2018;

e) Lancer la procédure d'appel d'offres pour sélectionner l'entreprise de construction qui sera chargée de la rénovation des bâtiments existants en 2018;

f) Entamer les activités de rénovation qui peuvent être menées sans attendre que le nouveau bâtiment soit terminé et puisse servir de locaux transitoires;

g) Achever la construction du nouveau bâtiment en 2019 et commencer à s'en servir en tant que locaux transitoires;

h) Entamer les travaux majeurs de rénovation des bâtiments existants en 2019;

i) Achever la rénovation des bâtiments existants à la fin de 2023;

j) Terminer la démolition de la tour du bâtiment E une fois qu'il n'y aura plus besoin de locaux transitoires. Poursuivre toutes les autres activités du projet conformément aux recommandations de la résolution à venir de l'Assemblée générale et avec l'autorisation de cette dernière.

## IX. Ressources nécessaires pour 2014-2015

132. Au 31 août 2015, les dépenses réelles engagées pour le projet s'élevaient à 31 194 900 francs suisses, et celles prévues pour la période allant de septembre à décembre 2015 à 10 047 600 francs suisses, soit des dépenses totales pour l'exercice biennal 2014-2015 estimées à 41 242 500 francs suisses. Cela représente une économie de 500 000 francs suisses par rapport au budget approuvé de 41 742 500 francs suisses, qui s'explique par les délais de recrutement de l'équipe de gestion du projet.

133. Les dépenses prévues pour 2015 et les ressources demandées pour l'exercice biennal 2014-2015 sont présentées dans le tableau 4 ci-dessous.

Tableau 4

### Crédits approuvés et dépenses prévues pour 2014-2015

(En milliers de francs suisses)

Description	Montant approuvé 2014	Montant approuvé 2015	Montant total approuvé 2014-2015	Dépenses au 31 août 2015	Dépenses prévues septembre-décembre 2015	Total des dépenses prévues pour 2014-2015
Études, services de consultants et experts extérieurs	14 200,0	22 887,5	37 087,5	28 363,4	8 724,1	37 087,5

<i>Description</i>	<i>Montant approuvé 2014</i>	<i>Montant approuvé 2015</i>	<i>Montant total approuvé 2014-2015</i>	<i>Dépenses au 31 août 2015</i>	<i>Dépenses prévues septembre- décembre 2015</i>	<b>Total des dépenses prévues pour 2014-2015</b>
Équipe chargée de la gestion du projet et équipe opérationnelle spécialisée	1 401,4	3 138,2	4 539,6	2 764,8	1 275,8	<b>4 039,6</b>
Voyages	28,5	86,9	115,4	67,7	47,7	<b>115,4</b>
<b>Total</b>	<b>15 629,9</b>	<b>26 112,6</b>	<b>41 742,5</b>	<b>31 194,9</b>	<b>10 047,6</b>	<b>41 242,5</b>

## X. Ressources nécessaires pour 2016-2023

134. On trouvera aux paragraphes 135 à 155 une description détaillée des ressources nécessaires dont le tableau 2 ci-dessus présente un récapitulatif.

### A. Services de construction

135. Des ressources d'un montant de 482 397 900 francs suisses, hors imprévus et hausse des coûts, seront requises, entre 2016 et 2023, pour la passation des marchés avec les entreprises de construction. Ce montant est ventilé comme suit : 110 456 900 francs suisses pour la construction du nouveau bâtiment, 352 219 100 francs suisses pour les travaux de rénovation des bâtiments existants et 19 721 900 francs suisses pour le démantèlement de sept étages du bâtiment E.

136. Deux contrats de travaux de construction seront nécessaires entre 2017 et 2023 pour entreprendre, d'une part, la construction du nouveau bâtiment permanent, et, d'autre part, la rénovation des bâtiments existants. Le contrat de rénovation comprendra la démolition de la tour du bâtiment E.

### B. Dépenses connexes

137. Des ressources d'un montant de 52 998 300 francs suisses, hors imprévus et hausse des coûts, seront requises pour les activités qui devront être menées parallèlement aux travaux de construction et de rénovation menés de 2017 à 2023.

138. Ces travaux connexes comprennent des activités telles que les déménagements du personnel des locaux provisoires et des locaux permanents, ainsi que les opérations de nettoyage consécutives au démantèlement des locaux et installations provisoires et à l'enlèvement du mobilier.

### C. Services de consultants

139. Des ressources d'un montant de 82 137 200 francs suisses, hors imprévus et hausse des coûts, sont requises pour la poursuite des services de consultants pendant toute la durée des études techniques et de la construction, de 2016 à 2023.

140. Dans le cadre des activités du projet, les consultants devront achever les études techniques, entreprendre les travaux de construction et apporter un appui à

l'équipe de gestion du projet pour la gestion d'ensemble du programme et des risques. Ces services seront assurés par :

- a) Un bureau d'études principal;
- b) Un cabinet de gestion de programme;
- c) Un cabinet de gestion des risques;
- d) D'autres sociétés de conseil, dont un cabinet juridique.

141. Le bureau d'études principal devra achever la production des études techniques détaillées, préparer le dossier d'appel d'offres et fournir une assistance à l'équipe de gestion du projet pour la préparation de la passation des marchés relatifs aux travaux de rénovation et de construction. Il devra également fournir une assistance pendant les travaux en répondant aux questions techniques des entreprises de construction, en examinant les offres techniques et en réglant les problèmes de conception.

142. Le cabinet de gestion de programme assistera l'équipe de gestion du projet et coordonnera en particulier les déménagements des occupants des bâtiments, afin de fournir, à temps partiel ou à temps plein, les services techniques spécialisés permettant de superviser de façon efficace le déroulement du projet.

143. Le cabinet indépendant de gestion des risques devra, pendant toute la durée du projet, continuer d'organiser des ateliers sur la gestion des risques, s'assurer que l'inventaire des risques est mis à jour, participer à l'élaboration de stratégies d'atténuation des nouveaux risques recensés et fournir régulièrement une analyse des risques liés aux coûts et au calendrier des travaux pour étayer les prises de décisions.

144. D'autres consultants assisteront l'équipe de gestion du projet et l'équipe de techniciens des services opérationnels pour les questions générales se rapportant aux études, à la construction, à l'appui à la gestion du programme et du projet, et dans des domaines spécialisés tels que la gestion prévisionnelle des locaux, les systèmes de gestion des conférences, l'efficacité énergétique, la préservation du patrimoine et les conseils juridiques. À cet effet, les services d'un cabinet juridique suisse seront requis tout au long du projet pour valider les contrats portant sur des travaux de construction et de rénovation en vue de s'assurer de leur conformité aux lois et aux règlements locaux en vigueur, ainsi que pour gérer avec les autorités locales les éventuels problèmes qui surviendraient.

## **D. Gestion du projet**

145. Le montant des ressources nécessaires à la gestion du projet s'élève à 34 726 500 francs suisses, hors hausse des coûts, et concerne les catégories suivantes : postes temporaires, consultants, dépenses de fonctionnement, formation et voyages.

### *Équipe de gestion du projet*

146. Des ressources d'un montant de 31 600 000 francs suisses sont requises pour maintenir une équipe de gestion de 19 personnes pendant toute la durée du projet, de 2016 à 2023. Il s'agit là du montant minimal de ressources nécessaires durant les

phases de conception, d'achats, de construction, de mise en service, de réception des travaux et d'occupation initiale des bâtiments.

147. Il faudra également conserver l'équipe de techniciens des services opérationnels pendant toute la durée du projet pour assurer l'interface quotidienne que requiert l'échange et la coordination indispensables des informations techniques et permettre une transition en douceur de la phase de construction à celles de fonctionnement, de maintenance et d'occupation.

#### *Consultants*

148. Des ressources d'un montant de 1 400 000 francs suisses sont prévues pour faire appel ponctuellement à d'autres experts ou à des ressources supplémentaires.

#### *Dépenses de fonctionnement*

149. Des ressources d'un montant de 966 500 francs suisses sont prévues pour répondre aux besoins opérationnels de l'équipe de gestion du projet, telles que les fournitures et le matériel de bureau, les licences de logiciels, le matériel de protection individuelle et les services d'impression.

#### *Voyages*

150. Un budget de 640 000 francs suisses est prévu pour financer les voyages pendant toute la durée du projet, de 2016 à 2023.

151. Ces fonds seront utilisés pour financer des voyages liés à diverses activités, dont la présentation à l'Assemblée générale d'exposés par l'équipe de gestion du projet, l'évaluation d'éventuels travaux effectués précédemment par les entreprises de construction qui auront répondu aux appels d'offres et les visites périodiques de membres du personnel du Siège.

#### *Formation*

152. Un budget de 120 000 francs suisses est prévu pour couvrir les besoins en formation de l'équipe de gestion du projet de 2016 à 2023.

153. Des ressources devront être consacrées à la formation pour actualiser et améliorer les connaissances techniques des membres de l'équipe de gestion quant aux pratiques de référence de la profession en matière d'études et de construction afin de garantir l'excellence de la réalisation du projet.

#### *Imprévus*

154. Un montant de 90 917 200 francs suisses, hors hausse des coûts, est demandé pour faire face aux imprévus qui pourraient survenir entre 2016 et 2023.

#### *Hausse des coûts*

155. Un budget de 52 080 400 francs suisses est prévu pour parer aux hausses de coûts qui pourraient survenir entre 2016 et 2023.



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

156. Le Secrétaire général recommande que l'Assemblée générale :

a) Approuve les éléments du plan stratégique patrimonial qui lui sont proposés, c'est-à-dire le cahier des charges, le calendrier d'exécution et le coût estimatif du projet qui s'élève à 836 500 000 francs suisses pour la période allant de 2014 à 2023;

b) Approuve les prochaines étapes décrites à la section VIII pour la mise en œuvre intégrale du plan stratégique patrimonial;

c) Décide si le projet sera financé en partie au moyen d'un prêt consenti par le pays hôte ou seulement par l'ouverture de crédits et la mise en recouvrement de contributions auprès des États Membres;

d) Autorise le Secrétaire général à déposer une demande de prêt pour un montant de 400 millions de francs suisses selon les modalités décrites à la section VII, sous réserve qu'elle décide d'accepter la proposition de prêt du Gouvernement suisse;

e) Statue sur les modalités et la monnaie à utiliser pour l'ouverture des crédits et la mise en recouvrement des contributions des États Membres;

f) Approuve la création d'un fonds de réserve pour le plan stratégique patrimonial d'un montant de 20 millions de dollars et sa mise en recouvrement auprès des États Membres;

g) Approuve l'ouverture d'un compte spécial pluriannuel et autorise le Secrétaire général à prendre les dispositions voulues à cet effet, dont la comptabilisation dans ce compte des dépenses engagées au cours de l'exercice biennal 2014-2015;

h) Approuve la politique de dons décrite à la section VII et à l'annexe I.

## Annexe I

### **Politique relative à l'acceptation de dons pour le plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève**

#### **Contexte**

1. L'Assemblée générale, dans sa résolution 69/262, a prié le Secrétaire général de lui soumettre pour examen une proposition relative à l'acceptation de dons pour le plan stratégique patrimonial, au plus tard durant la partie principale de sa soixante-dixième session.
2. L'Office des Nations Unies à Genève s'emploie activement à recueillir des contributions volontaires qui permettront de réduire le coût des projets de construction et de rénovation du plan stratégique patrimonial à la charge des États Membres, d'améliorer l'infrastructure générale du Palais des Nations et de mettre en valeur la diversité géographique et la dimension multiculturelle des lieux conformément aux valeurs, principes et objectifs de l'Organisation.

#### **Portée du présent document**

3. L'objectif de cette politique est d'élaborer un cadre de référence unique régissant l'acceptation de dons en regroupant les documents de référence, les procédures et les pratiques actuellement en vigueur.
4. Cette politique régit les contributions volontaires propres à favoriser la réalisation des objectifs du projet, à réduire les coûts ou à améliorer l'infrastructure du Palais des Nations, qu'il s'agisse de la rénovation ou de la construction de salles de conférence, de l'érection de nouveaux bâtiments, de l'aménagement de nouveaux halls ou bureaux, de la préservation du patrimoine, de l'installation d'équipements récréatifs, de l'aménagement paysager ou des installations de sécurité.

#### **Définition des dons pour travaux de rénovation et de construction**

5. En principe, seuls les États Membres des Nations Unies et les États observateurs, les organisations internationales, intergouvernementales et régionales, les fondations et les organisations non gouvernementales peuvent verser des contributions volontaires à l'ONU. Pour les autres donateurs, dont les entités privées et les personnes morales, la possibilité de faire un don est évaluée au cas par cas.
6. Une contribution volontaire peut consister en un apport en nature, un versement en espèces ou une combinaison des deux. Les donateurs sont encouragés à financer des activités figurant sur une liste de projets rédigée et mise à jour dans le cadre du plan stratégique patrimonial.
7. Dans le présent document, le terme don désigne une contribution volontaire, et celui de donateur, toute entité qui fait ou envisage de faire un don au plan stratégique patrimonial.

### **Critères généraux d'acceptation d'une contribution volontaire**

8. L'acceptation d'une contribution volontaire est régie par les articles 3.12 et 3.13 du Règlement financier et la règle 103.4 des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies.
9. Conformément à l'instruction administrative ST/AI/2004/1, toute acceptation de don doit être approuvée par le Contrôleur de l'ONU.
10. La décision finale revient au Directeur général de l'Office des Nations Unies à Genève.
11. Lorsque l'Office des Nations Unies à Genève sollicite des dons, il doit, dans toute la mesure possible, diffuser largement l'information de façon à toucher le maximum de donateurs partout dans le monde.
12. L'Office des Nations Unies à Genève évalue les offres de contribution au regard de facteurs opérationnels tels que leur concordance avec le mandat de l'Organisation, leur conformité à la réglementation, leur compatibilité avec les objectifs, normes et spécifications du plan de stratégie patrimonial, ainsi que leur adéquation aux valeurs et principes de l'Organisation.
13. L'acceptation d'un don ne doit pas avoir pour contrepartie le recours systématique aux biens et services proposés par le donateur ni susciter l'achat d'autres biens et services qu'il serait le seul à pouvoir fournir. Elle ne doit pas non plus offrir au donateur un avantage concurrentiel indu lors d'un appel d'offres.
14. Un don ne doit pas être accepté s'il risque d'entraîner un conflit d'intérêts ou l'apparence d'un conflit d'intérêts pour l'Office des Nations Unies à Genève ou le donateur.
15. L'acceptation d'un don ne doit en aucun cas conférer au donateur un quelconque rôle dans les processus décisionnels internes de l'ONU, ou compromettre de quelque façon que ce soit l'intégrité de l'Organisation.
16. Le donateur doit s'engager à prendre en charge tous les coûts et engagements pouvant résulter du don, y compris les coûts indirects et les dépenses d'appui tels que le personnel d'appui nécessaire à sa gestion.
17. Une somme équivalant à 3 % du montant de chaque don est prélevée sur celui-ci et versée au fonds destiné à l'entretien général des bâtiments du Palais des Nations.
18. L'Office des Nations Unies à Genève offre un témoignage de reconnaissance approprié aux entités donatrices. Dans le cas de la rénovation d'une salle de conférence, ce témoignage prend généralement la forme d'une plaque commémorative de taille standard placée à l'entrée ou à l'intérieur de la salle.
19. Tout témoignage de reconnaissance ou d'appréciation de la contribution d'un donateur et toute autorisation d'emploi du nom ou de l'emblème des Nations Unies en lien avec cette contribution ne peut être accordé qu'étant entendu que ce témoignage ou cette autorisation n'a pas valeur d'approbation ou de promotion du donateur et de ses activités, produits ou services, ou de préférence à leur égard.
20. L'emblème officiel des Nations Unies ne doit pas être utilisé sans le consentement préalable de l'Organisation fourni par écrit. Conformément à la

réglementation applicable et à l'usage consacré, tout emploi de l'emblème des Nations Unies à des fins commerciales est interdit.

21. L'acceptation d'un don doit faire l'objet d'un accord écrit sous la forme d'un mémorandum d'accord conclu entre le donateur et l'Office des Nations Unies à Genève.

## Annexe II

### Dispositifs de financement

Tableau A.1  
Présentation générale des options de financement – mise en recouvrement de contributions en une seule fois  
au début du projetet/ou remboursement des prêts, en francs suisses et dollars des États-Unis<sup>a</sup>

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2023)										Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2024-2068)			Coût total pour les États	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	2024-2052	2053-2068		Total
<b>Option A. Mise en recouvrement de contributions assortie de prêts à long terme</b>															
<i>(En millions de francs suisses)</i>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	15,6	25,6	395,3	-	-	-	-	-	-	-	-	436,5			436,5
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	-	-	-	48,6	65,0	11,4	-	-	-	-	-	125,1			
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	-	-	-	-	-	-	-	55,3	123,3	96,3	274,9				
<b>Total</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>395,3</b>	<b>48,6</b>	<b>65,0</b>	<b>11,4</b>	<b>-</b>	<b>55,3</b>	<b>123,3</b>	<b>96,3</b>	<b>836,5</b>				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts															
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	-	-	-	-	-	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	12,5	72,5	40,0	112,6	125,1
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9,2	9,2	265,8		265,8	274,9
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>11,7</b>	<b>21,7</b>	<b>338,3</b>	<b>40,0</b>	<b>378,3</b>	<b>400,0</b>
<b>Montant total des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>395,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>11,7</b>	<b>458,2</b>	<b>338,3</b>	<b>40,0</b>	<b>378,3</b>	<b>836,5</b>
<b>Option B. Financement intégral par les contributions des États Membres</b>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	15,6	25,6	795,3	-	-	-	-	-	-	-	-	836,5			

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2023)											Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2024-2068)			Coût total pour les États
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	2024-2052	2053-2068	Total	
	<b>Option A. Mise en recouvrement de contributions assortie de prêts à long terme</b>														
<i>(En millions de dollars des États-Unis)</i>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	16,4	26,9	416,1	-	-	-	-	-	-	-	459,5				459,5
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	-	-	-	51,2	68,4	12,0	-	-	-	-	131,7				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	-	-	-	-	-	-	-	58,2	129,8	101,4	289,4				
<b>Total</b>	<b>16,4</b>	<b>26,9</b>	<b>416,1</b>	<b>51,2</b>	<b>68,4</b>	<b>12,0</b>	<b>-</b>	<b>58,2</b>	<b>129,8</b>	<b>101,4</b>	<b>880,5</b>				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts															
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	-	-	-	-	-	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	13,2	76,3	42,1	118,5	131,7
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9,7	9,7	279,8	-	279,8	289,4
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>12,3</b>	<b>22,8</b>	<b>356,1</b>	<b>42,1</b>	<b>398,2</b>	<b>421,1</b>
<b>Montant total des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres</b>	<b>16,4</b>	<b>26,9</b>	<b>416,1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>12,3</b>	<b>482,3</b>	<b>356,1</b>	<b>42,1</b>	<b>398,2</b>	<b>880,5</b>
<b>Option B. Financement intégral par les contributions des États Membres</b>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	16,4	26,9	837,2	-	-	-	-	-	-	-	880,5				

<sup>a</sup> Les montants en dollars des États-Unis ont été convertis sur la base du taux préliminaire pour 2016-2017, soit 0,95 franc suisse pour 1 dollar des États-Unis.

Tableau A.2.1  
Présentation générale des options de financement – mise en recouvrement des contributions et dépenses annuelles prévues au titre du remboursement des prêts, en francs suisses et en dollars des États-Unis

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2023)										Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2024-2068)			Coût total pour les États
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	2024-2052	2053-2068	
<b>Option A. Mise en recouvrement de contributions assortie de prêts à long terme</b>														
<i>(En millions de francs suisses)</i>														
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	15,6	25,6	33,1	19,3	31,5	69,1	75,3	36,4	55,1	75,5	436,5			436,5
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	–	–	–	48,6	65,0	11,4	–	–	–	–	125,1			
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	2,5	4,0	71,4	64,7	43,4	68,2	20,8	274,9			
<b>Total</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>33,1</b>	<b>70,4</b>	<b>100,6</b>	<b>151,8</b>	<b>140,0</b>	<b>79,7</b>	<b>123,3</b>	<b>96,3</b>	<b>836,5</b>			
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts														
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	–	–	–	–	–	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	12,5	72,5	40,0	112,6
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,2	9,2	265,8		265,8
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>11,7</b>	<b>21,7</b>	<b>338,3</b>	<b>40,0</b>	<b>378,3</b>
<b>Montant total des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>33,1</b>	<b>19,3</b>	<b>31,5</b>	<b>71,6</b>	<b>77,8</b>	<b>38,9</b>	<b>57,6</b>	<b>87,2</b>	<b>458,2</b>	<b>338,3</b>	<b>40,0</b>	<b>836,5</b>
<b>Option B. Financement intégral par les contributions des États Membres</b>														
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	15,6	25,6	33,1	70,4	100,6	151,8	140,0	79,7	123,3	96,3	836,5			
<b>Option A. Mise en recouvrement de contributions assortie de prêts à long terme</b>														
<i>(En millions de dollars des États-Unis)</i>														
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	16,4	26,9	34,8	20,3	33,2	72,7	79,3	38,3	58,0	79,5	459,5			459,5

	Période couverte par le plan stratégique patrimonial (2014-2023)										Montant annuel des crédits à inscrire au budget ordinaire de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2024-2068)			Coût total pour les États	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	2024-2052	2053-2068		Total
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	–	–	–	51,2	68,4	12,0	–	–	–	–	131,7				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	2,6	4,2	75,2	68,1	45,7	71,8	21,9	289,4				
<b>Total</b>	<b>16,4</b>	<b>26,9</b>	<b>34,8</b>	<b>74,1</b>	<b>105,9</b>	<b>159,8</b>	<b>147,4</b>	<b>83,9</b>	<b>129,8</b>	<b>101,4</b>	<b>880,5</b>				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts															
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	–	–	–	–	–	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	13,2	76,3	42,1	118,5	131,7
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	–	–	–	–	9,7	9,7	279,8	–	279,8	289,4
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>12,3</b>	<b>22,8</b>	<b>356,1</b>	<b>42,1</b>	<b>398,2</b>	<b>421,1</b>
<b>Montant total des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres</b>	<b>16,4</b>	<b>26,9</b>	<b>34,8</b>	<b>20,3</b>	<b>33,2</b>	<b>75,4</b>	<b>81,9</b>	<b>40,9</b>	<b>60,6</b>	<b>91,8</b>	<b>482,3</b>	<b>356,1</b>	<b>42,1</b>	<b>398,2</b>	<b>880,5</b>
<b>Option B. Financement intégral par les contributions des États Membres</b>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	16,4	26,9	34,8	74,1	105,9	159,8	147,4	83,9	129,8	101,4	880,5				



Tableau A.2.2  
**Vue d'ensemble du financement – mise en recouvrement linéaire des contributions des États Membres et décaissement des prêts, en francs suisses et dollars des États-Unis**

	Durée du plan stratégique patrimonial (2014-2023)										Montant annuel à inscrire au budget de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2024-2068)			Coût total pour les États	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	2024-2052	2053-2068		Total
<b>Option A. Mise en recouvrement de contributions assortie de prêts à long terme</b>															
<i>(En millions de francs suisses)</i>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	15,6	25,6	49,4	49,4	49,4	49,4	49,4	49,4	49,4	49,4	436,5				436,5
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	–	–	–	48,6	65,0	11,4	–	–	–	–	125,1				
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	–	–	–	–	–	33,2	90,6	30,3	73,9	46,9	274,9				
<b>Total</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>49,4</b>	<b>98,0</b>	<b>114,4</b>	<b>94,0</b>	<b>140,0</b>	<b>79,7</b>	<b>123,3</b>	<b>96,3</b>	<b>836,5</b>				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts															
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles						2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	12,5	72,5	40,0	112,6	125,1
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation										9,2	9,2	265,8		265,8	274,9
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>2,5</b>	<b>11,7</b>	<b>21,7</b>	<b>338,3</b>	<b>40,0</b>	<b>378,3</b>	<b>400,0</b>
<b>Montant total des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres</b>	<b>15,6</b>	<b>25,6</b>	<b>49,4</b>	<b>49,4</b>	<b>49,4</b>	<b>51,9</b>	<b>51,9</b>	<b>51,9</b>	<b>51,9</b>	<b>61,1</b>	<b>458,2</b>	<b>338,3</b>	<b>40,0</b>	<b>378,3</b>	<b>836,5</b>
<b>Option B. Financement intégral par les contributions des États Membres</b>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	15,6	25,6	113,6	113,6	113,6	113,6	113,6	113,6	113,6	–	836,5				
<b>Option A. Mise en recouvrement de contributions assortie de prêts à long terme</b>															
<i>(En millions de dollars des États-Unis)</i>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	16,4	26,9	52,0	52,0	52,0	52,0	52,0	52,0	52,0	52,0	459,5				459,5
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	–	–	–	51,2	68,4	12,0	–	–	–	–	131,7				

	<i>Durée du plan stratégique patrimonial (2014-2023)</i>										<i>Montant annuel à inscrire au budget de l'ONU au titre du remboursement des prêts (2024-2068)</i>			<i>Coût total pour les États</i>	
	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>	<i>Total</i>	<i>2024-2052</i>	<i>2053-2068</i>		<i>Total</i>
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	-	-	-	-	-	34,9	95,4	31,9	77,8	49,4	289,4				
<b>Total</b>	<b>16,4</b>	<b>26,9</b>	<b>52,0</b>	<b>103,2</b>	<b>120,4</b>	<b>98,9</b>	<b>147,4</b>	<b>83,9</b>	<b>129,8</b>	<b>101,4</b>	<b>880,5</b>				
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres pour le remboursement des prêts															
Prêt de l'État suisse à taux zéro – constructions nouvelles	-	-	-	-	-	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6	13,2	76,3	42,1	118,5	131,7
Prêt de l'État suisse à taux zéro – rénovation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9,7	9,7	279,8	-	279,8	289,4
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>12,3</b>	<b>22,8</b>	<b>356,1</b>	<b>42,1</b>	<b>398,2</b>	<b>421,1</b>
<b>Montant total des contributions mises en recouvrement auprès des États Membres</b>	<b>16,4</b>	<b>26,9</b>	<b>52,0</b>	<b>52,0</b>	<b>52,0</b>	<b>54,6</b>	<b>54,6</b>	<b>54,6</b>	<b>54,6</b>	<b>64,3</b>	<b>482,3</b>	<b>356,1</b>	<b>42,1</b>	<b>398,2</b>	<b>880,5</b>
<b>Option B. Financement intégral par les contributions des États Membres</b>															
Contributions mises en recouvrement auprès des États Membres	16,4	26,9	119,6	119,6	119,6	119,6	119,6	119,6	119,6	119,6	-	880,5			