

## **Le point sur le Fonds pour les infrastructures**

### **Stratégie de rénovation des bâtiments de l'OMS à Genève**

#### **Rapport du Directeur général**

#### **INTRODUCTION**

1. En 2016, la Soixante-Neuvième Assemblée mondiale de la Santé a, dans sa décision WHA69(18), choisi de faire sienne la stratégie de rénovation des bâtiments à Genève et d'autoriser le Directeur général à accepter un prêt de CHF 140 millions sans intérêts sur 50 ans accordé par les autorités helvétiques pour financer la construction d'un nouveau bâtiment au Siège de l'OMS à Genève. L'Assemblée de la Santé a également décidé d'approuver l'utilisation du fonds immobilier<sup>1</sup> pour financer la rénovation du bâtiment principal (CHF 110 millions) et le remboursement sur 50 ans du prêt sans intérêts.

2. Le présent rapport fait le point sur l'état d'avancement du projet de construction et de rénovation, présente des détails sur les progrès accomplis par rapport aux délais indiqués précédemment et donne les dernières informations sur les coûts. Il a également été préparé en réponse à la décision WHA70(16) (2017), dans laquelle la Soixante-Dixième Assemblée mondiale de la Santé priait le Directeur général de faire rapport au Conseil exécutif à la fois sur l'emploi des crédits pour les technologies de l'information et sur celui des crédits pour l'immobilier qui sont inclus dans le Fonds pour les infrastructures, et sur le financement de ce fonds.

#### **GESTION ET GOUVERNANCE DU PROJET**

3. Le projet de construction et de rénovation est géré conformément aux principes des meilleures pratiques et à la structure de gouvernance communiquée à la Soixante-Neuvième Assemblée mondiale de la Santé en 2016.<sup>2</sup> Des experts externes (coordonnés par une équipe de projet interne) et un conseil du projet (composé de hauts responsables de l'OMS) collaborent pour prendre rationnellement des décisions et superviser efficacement le projet. Le conseil du projet est assisté par des comités consultatifs interne et externe.

---

<sup>1</sup> Suite à l'adoption en 2017 de la décision WHA70(16), ce fonds est devenu le volet immobilier du Fonds pour les infrastructures.

<sup>2</sup> Voir le document A69/56.

## ÉTAT D'AVANCEMENT DU PROJET ET PROGRÈS ACCOMPLIS

### Construction du nouveau bâtiment

4. Même si tous les travaux programmés de construction du nouveau bâtiment avancent conformément aux prévisions, plusieurs nouveaux éléments (présentés aux paragraphes 7 à 9) entraîneront un retard de cinq mois dans l'achèvement du nouveau bâtiment. Malgré tout, le calendrier global du projet n'est pas touché dans la mesure où les travaux supplémentaires seront menés pendant la période de test et de mise en service, ce qui permettra d'occuper le nouveau bâtiment en septembre 2020 comme prévu à l'origine. La période de test et de mise en service a été incluse dans le plan du projet afin d'appliquer les meilleures pratiques du secteur pour les projets de construction. Cette période servira à vérifier que l'équipement et l'infrastructure du nouveau bâtiment sont totalement opérationnels et fonctionnels avant que le Secrétariat prenne possession des lieux. Cette période sera également utilisée pour installer, tester et mettre en service les systèmes informatiques et audiovisuels. Un délai insuffisant alloué à la phase de test et de mise en service mettrait en péril la continuité des opérations et l'acceptation du nouveau bâtiment par les utilisateurs.

### Rénovation du bâtiment principal

5. Parallèlement à la construction du nouveau bâtiment, la planification et la préparation de la rénovation du bâtiment principal sont en cours. Pour atténuer les risques inhérents à la rénovation d'un bâtiment existant, et conformément aux meilleures pratiques du secteur de la construction pour les projets de rénovation complexes, le Secrétariat a engagé à un stade précoce un chargé de gestion qui donnera des conseils et prendra part aux phases de conception et de planification détaillées du projet.

6. Préserver l'intégrité architecturale du bâtiment principal pose certaines difficultés à l'heure de respecter les normes modernes de performance énergétique et les impératifs d'aménagement et de configuration des bureaux. Comme cela est exposé ci-dessous, les normes de sécurité révisées des Nations Unies ont également ajouté des contraintes et des exigences, qui doivent être prises en compte dans la planification du projet. Le Secrétariat reste en relation étroite et collabore toujours avec les autorités locales afin de contourner ces difficultés et de trouver des solutions acceptables pour toutes les parties. Les étapes du projet de construction et de rénovation sont indiquées dans le Tableau 1.

**Tableau 1. Étapes du projet de construction et de rénovation du Siège de l'OMS**

| Étape                                                       | Échéance préalablement indiquée | Situation actuelle et échéance prévue au 31 décembre 2019 |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Remise au Secrétariat des études préliminaires              | Octobre 2015                    | Achevée dans les délais                                   |
| Remise au Secrétariat des études approfondies               | Décembre 2016                   | Achevée dans les délais                                   |
| Publication du dossier d'appel d'offres                     | Janvier 2017                    | Achevée dans les délais                                   |
| Travaux préparatoires à la construction du nouveau bâtiment | Septembre 2017                  | Achevés dans les délais                                   |
| Début des travaux de construction du nouveau bâtiment       | Novembre 2017                   | Achevé dans les délais                                    |
| Livraison du nouveau bâtiment                               | Février 2020                    | Juillet 2020                                              |
| Période de test et de mise en service du nouveau bâtiment   | s.o.                            | Septembre 2020                                            |
| Occupation du nouveau bâtiment                              | s.o.                            | Septembre 2020                                            |
| Début des travaux de rénovation du bâtiment principal       | Janvier 2021                    | Janvier 2021                                              |
| Livraison du bâtiment principal                             | Décembre 2024                   | Décembre 2024                                             |

s.o. : sans objet.

## **NOUVEAUX ÉLÉMENTS AYANT DES RÉPERCUSSIONS SUR LE PROJET**

### **Infrastructure de sécurité**

7. L'État hôte a lancé un projet d'infrastructure de grande envergure visant à élargir et prolonger la voie publique qui jouxte le site du Siège. Même si ce projet d'infrastructure pose quelques difficultés logistiques pour le projet de construction, il a également permis d'arriver à un accord avec les autorités locales pour la création d'une nouvelle entrée au site à destination des véhicules. Cela présente des avantages opérationnels majeurs et permet par exemple de respecter les recommandations révisées du Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU concernant le contrôle des véhicules et des visiteurs. L'augmentation de la distance séparant les bâtiments du Siège des voies publiques (distance de « sécurité ») permettra d'éviter que le projet n'accumule potentiellement du retard ainsi que d'économiser les coûts de construction et de rénovation qu'aurait entraîné le renforcement des bâtiments nouveaux et existants afin de respecter les normes de sécurité révisées.

8. Pour se conformer à l'ensemble des protocoles de contrôle du Département de la sûreté et de la sécurité de l'ONU et pour améliorer la circulation des véhicules sur le site du Siège, il faudra revoir le tracé des routes internes et construire deux bâtiments de sécurité au niveau de la nouvelle entrée des véhicules et au niveau de la sortie des véhicules. Ces travaux devraient coûter CHF 4,3 millions et il est proposé de les financer au moyen du prêt sans intérêts en cours, sans dépasser le budget approuvé de CHF 140 millions.

9. Pour des raisons topographiques et pratiques, le raccordement des canalisations du nouveau bâtiment doit être placé au même endroit que la nouvelle entrée des véhicules et que le bâtiment de sécurité adjacent. Ces travaux supplémentaires devraient retarder de cinq mois l'achèvement du nouveau bâtiment (juillet 2020 au lieu de février 2020, délai prévu à l'origine). Néanmoins, la date à laquelle il est prévu d'occuper le nouveau bâtiment reste inchangée (septembre 2020).

### **Infrastructure pour un système de chauffage et de climatisation écologiquement viable**

10. Le site rénové de l'OMS sera connecté à GeniLac, un nouveau système de climatisation et de chauffage urbain écologiquement viable. L'infrastructure nécessaire pour connecter le site du Siège au réseau de distribution sera installée par les autorités locales dans le cadre des grands travaux d'infrastructure visant à élargir et prolonger la voie publique qui jouxte le site.

11. Les études menées par les autorités locales, avec la contribution des ingénieurs et des architectes du projet, indiquent que l'équipement nécessaire pour permettre l'utilisation du système de chauffage et de climatisation sur le site du Siège ne peut pas être installé dans le bâtiment principal, comme cela était envisagé dans un premier temps. Il est maintenant prévu de placer cet équipement dans la zone actuellement occupée par les réservoirs de stockage du fuel de chauffage, qui sont devenus obsolètes. Cela simplifierait l'installation et permettrait également d'amortir le coût d'enlèvement des réservoirs de stockage et de dépollution du sol. La création de cette structure devrait coûter CHF 5,5 millions qu'il est proposé de prélever sur le prêt en cours consenti par l'État hôte.

12. Ce projet supplémentaire est essentiel et doit être mené à bien avant le début de la rénovation du bâtiment principal (en janvier 2021).

## SITUATION FINANCIÈRE DE LA STRATÉGIE DE RÉNOVATION DES BÂTIMENTS À GENÈVE

### Stratégie de financement

13. Le prêt sans intérêts consenti par les autorités fédérales suisses pour la construction du nouveau bâtiment a été signé en juin 2017 et sera remboursé à l'aide du volet immobilier du Fonds pour les infrastructures. La rénovation du bâtiment principal sera également financée par le volet immobilier du Fonds pour les infrastructures.

### Financement du volet immobilier du Fonds pour les infrastructures

14. Le volet immobilier du Fonds pour les infrastructures est financé par le mécanisme de financement durable instauré aux termes de la résolution WHA63.7 (2010) et de la décision WHA69(18). Le mécanisme de financement durable assure l'allocation de US \$25 millions par période biennale au volet immobilier du Fonds pour les infrastructures et garantit que les États Membres ne seront pas priés de verser des contributions fixées supplémentaires pour financer la stratégie de rénovation des bâtiments à Genève.

### Volet immobilier du Fonds pour les infrastructures : solde courant, recettes et dépenses

15. Au 30 septembre 2019, le solde cumulé du volet immobilier du Fonds pour les infrastructures (voir le Tableau 2) est conforme aux projections antérieures et en bonne voie pour couvrir les coûts prévus pour la rénovation du bâtiment principal, rembourser les échéances de l'emprunt et assurer les réparations/l'entretien d'autres locaux du Siège.

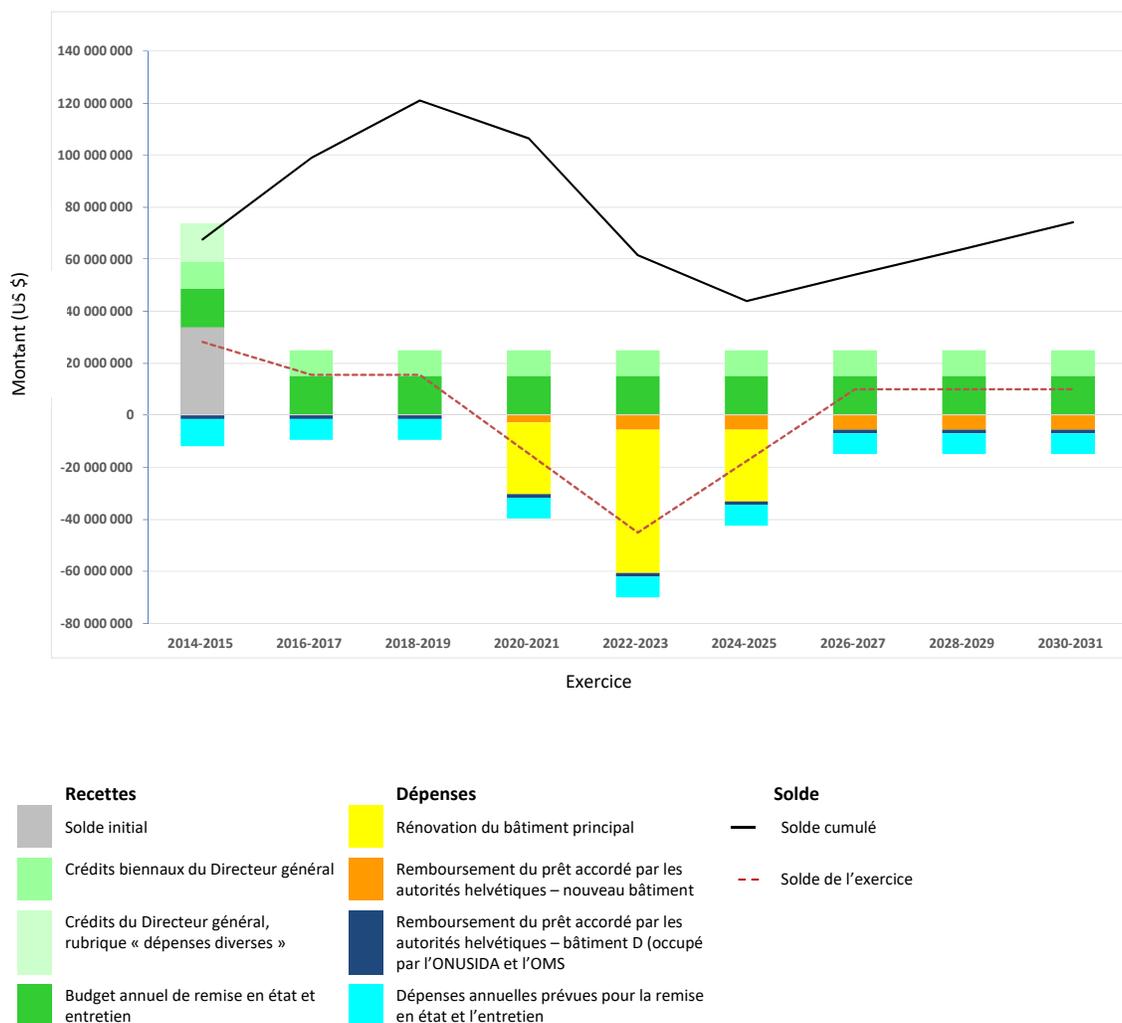
**Tableau 2. Situation actuelle du volet immobilier du Fonds pour les infrastructures (en US \$)**

| Solde, recettes, dépenses                    | Montant      |
|----------------------------------------------|--------------|
| Solde cumulé au 1 <sup>er</sup> janvier 2019 | 111 464 985  |
| Recettes <sup>a</sup>                        | 22 987 510   |
| Dépenses <sup>a</sup>                        | (13 391 364) |
| Solde cumulé au 30 septembre 2019            | 121 061 131  |

<sup>a</sup> Au 30 septembre 2019.

16. Le solde cumulé du volet immobilier du Fonds pour les infrastructures devrait rester positif pendant toute la durée de la construction du nouveau bâtiment et de la rénovation du bâtiment principal, et devrait s'accroître une fois la rénovation du site du Siège achevée (voir la figure). Ce solde positif s'explique par le prêt consenti par les autorités helvétiques pour le nouveau bâtiment, la poursuite du mécanisme de financement durable concernant le volet immobilier du Fonds pour les infrastructures et sa gestion prudente.

**Figure. Volet immobilier du Fonds pour les infrastructures : projection des recettes et des dépenses (en US \$)**



17. Bien que la cession des bâtiments L1, L2 et M reste l'objectif à long terme du Secrétariat, consécutif à l'achèvement de la rénovation du bâtiment principal, le financement de la stratégie immobilière n'est pas tributaire des recettes qui devraient être tirées selon les prévisions de l'éventuelle vente à venir des bâtiments L1, L2 et M ainsi que du terrain sur lequel ils se dressent (parcelle 406).

### Coûts de construction du nouveau bâtiment

18. Les coûts de construction restent conformes aux estimations précédentes transmises aux États Membres. Les chiffres évoqués précédemment étaient fondés sur l'interprétation par un consultant des spécifications et des dessins de l'architecte. Les chiffres mis à jour dans le Tableau 3 montrent les engagements contractuels découlant de la procédure d'appel d'offres et de la sélection d'un maître d'œuvre chargé de mener à bien les travaux de construction du nouveau bâtiment.

**Tableau 3. Coûts de la stratégie de rénovation des bâtiments à Genève (CHF)**

| Phase du projet                  | Budget approuvé <sup>a</sup> | Tous les contrats passés au 30 septembre 2019 | Contrats qui n'ont pas encore été passés | Total des dépenses prévues | Provision pour aléas de chantier <sup>b</sup> |
|----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------|
| Construction du nouveau bâtiment | 139 951 891                  | 120 459 230                                   | 9 816 004                                | 130 275 234                | 9 676 657                                     |
| Rénovation du bâtiment principal | 109 545 000                  | 14 206 990                                    | 90 573 010                               | 104 780 000                | 4 765 000                                     |
| <b>Total</b>                     | <b>249 496 891</b>           | <b>134 666 220</b>                            | <b>100 389 014</b>                       | <b>235 055 234</b>         | <b>14 441 657</b>                             |

<sup>a</sup> Voir la décision WHA69(18).

<sup>b</sup> Budget approuvé moins le total des dépenses prévues.

19. Pour contrôler le risque d'escalade des coûts, un contrat garanti à prix fixe a été signé avec le maître d'œuvre pour la construction du nouveau bâtiment. Le total des dépenses prévues de CHF 130 275 234 représente les coûts de construction prévus du nouveau bâtiment, y compris CHF 9 816 004 pour les nouveaux bâtiments de sécurité et les travaux associés, et la nouvelle structure contenant l'équipement nécessaire au système de climatisation et de chauffage urbain. Il reste en réserve dans le budget approuvé de CHF 139 951 891 une provision pour aléas de chantier de CHF 9 676 657 permettant de faire face à d'éventuels travaux imprévus.

### Rénovation du bâtiment principal

20. Les études préliminaires et les estimations de coûts pour le projet de rénovation du bâtiment principal ont été préparées en 2014. Le plan était le suivant : remplacer l'infrastructure technique du bâtiment conformément aux normes environnementales actuelles ; enlever les matériaux contenant de l'amiante ; et renforcer les performances thermiques des façades et du toit.

21. Des études visant à valider les coûts de rénovation estimés du bâtiment principal sont en cours. Une procédure a été lancée en avril 2019 afin de trouver un chargé de gestion pour coordonner les travaux de construction et garantir leur achèvement. Les plans détaillés en vue d'obtenir les permis de construire ont été présentés en novembre 2019. Les résultats de ces procédures permettront de générer une estimation des coûts mise à jour, qui sera communiquée aux États Membres au fur et à mesure de l'avancement du projet. Les coûts de rénovation estimés n'ont pas changé depuis le début du projet.

### GESTION DES COÛTS ET DES RISQUES

22. Sachant que tous les projets de construction sont par nature très risqués, le Secrétariat a embauché des professionnels chargés de la gestion des coûts et des risques liés à la construction afin de déterminer et quantifier ces risques. Ces professionnels participeront également à la gestion et à la coordination de l'atténuation et de l'acceptation des risques.

23. Un registre des risques propres au projet a été établi afin de montrer l'évolution des risques au regard des progrès accomplis. Ce registre est examiné et actualisé régulièrement dans le cadre du processus de gestion du projet avec la contribution des architectes, des ingénieurs, des gestionnaires du projet et des maîtres d'œuvre. Les risques sont évalués du point de vue de leur impact et de la probabilité de leur

occurrence et sont hiérarchisés en conséquence. Le registre des risques figure systématiquement sur l'ordre du jour de chaque réunion du conseil du projet ; c'est à ce titre que sont examinés les risques recensés, la quantification de leur impact et les mesures d'atténuation proposées. L'atténuation des risques est un facteur déterminant pour toute décision soumise à l'examen et à l'approbation du conseil du projet.

24. Le Secrétariat reste axé sur la maîtrise des coûts, qu'il s'agisse des dépenses d'investissement pour les travaux de construction ou des coûts à long terme liés à la durée de vie du bâtiment achevé. Les architectes et les ingénieurs ont été chargés de concevoir des projets simples, nécessitant peu d'entretien et durables, ce qui permettra de réduire à l'avenir les frais de fonctionnement de l'Organisation. Des stratégies comme un système de climatisation et de chauffage urbain (pour remplacer les chaudières et les mécanismes de refroidissement installés sur place) permettront de faire des économies d'énergie et de réduire les émissions de dioxyde de carbone, évitant en outre à l'avenir de devoir réparer et remplacer les machines, ce qui réduit par conséquent les frais d'entretien à long terme.

25. Les coûts sont examinés chaque semaine par l'équipe chargée du projet sous l'autorité des gestionnaires spécialisés dans les coûts de construction. Les plans et le cahier des charges pour la construction sont élaborés par plusieurs équipes de concepteurs et d'entrepreneurs, et sont coordonnés pour garantir le respect strict des modalités du contrat afin d'éviter toute modification involontaire du projet et les coûts supplémentaires qui seraient facturés en conséquence par les sous-traitants.

## MESURES À PRENDRE PAR LE CONSEIL EXÉCUTIF

26. Le Conseil est invité à prendre note du présent rapport et à examiner le projet de décision suivant :

Le Conseil exécutif, ayant examiné le rapport du Directeur général sur la stratégie de rénovation des bâtiments à Genève,<sup>1</sup> a décidé de recommander à la Soixante-Treizième Assemblée mondiale de la Santé d'adopter la décision suivante :

La Soixante-Treizième Assemblée mondiale de la Santé, ayant examiné le rapport faisant le point sur la stratégie de rénovation des bâtiments à Genève, a décidé :

(OP)1. de renouveler ses remerciements à la Confédération suisse ainsi qu'à la République et Canton de Genève pour l'hospitalité qu'elles ne cessent de manifester ;

(OP)2. d'autoriser le Directeur général à faire procéder à la construction de deux bâtiments de sécurité et d'une nouvelle structure destinée à contenir l'équipement nécessaire au système de climatisation et de chauffage urbain au Siège de l'OMS à Genève en partant du principe que le coût de ces deux projets ne dépasse pas le budget préalablement approuvé de la stratégie de rénovation des bâtiments à Genève ;

(OP)3. de réaffirmer que, si le coût total probable de la rénovation des bâtiments à Genève devait augmenter de plus de 10 % par rapport au budget préalablement approuvé, il y aurait lieu de solliciter à nouveau l'autorisation de l'Assemblée de la Santé ;

(OP)4. de prier le Directeur général de continuer de faire rapport au moins tous les deux ans au Conseil exécutif et à l'Assemblée de la Santé sur l'avancement de la stratégie de rénovation des bâtiments à Genève et sur les coûts de construction s'y rapportant.

= = =

<sup>1</sup> Document EB146/41.