



## Conseil d'administration

332<sup>e</sup> session, Genève, 8-22 mars 2018

GB.332/PFA/3

Section du programme, du budget et de l'administration  
Segment du programme, du budget et de l'administration

PFA

Date: 2 mars 2018

Original: anglais

### TROISIÈME QUESTION À L'ORDRE DU JOUR

## Etat d'avancement du projet de rénovation du bâtiment du siège

#### Objet du document

Le présent document contient des informations sur l'état d'avancement et l'évolution des travaux de rénovation du bâtiment du siège de l'OIT depuis la 331<sup>e</sup> session du Conseil d'administration (octobre-novembre 2017). Il fournit également une mise à jour complète du coût estimatif et des possibilités de financement de la phase 2 du projet, notamment grâce à la valorisation d'un terrain inoccupé de l'OIT (voir projet de décision, paragraphes 40 à 42).

**Objectif stratégique pertinent:** Aucun.

**Principal résultat/élément transversal déterminant:** Aucun.

**Incidences sur le plan des politiques:** Aucune.

**Incidences juridiques:** Aucune.

**Incidences financières:** Aucune incidence immédiate, sous réserve des décisions du Conseil d'administration.

**Suivi nécessaire:** Faire de nouveau rapport en novembre 2018.

**Unité auteur:** Bureau du Directeur général adjoint pour la gestion et la réforme.

**Documents connexes:** GB.309/PFA/BS/2(&Corr.); GB.309/PFA/11/1; GB.310/PFA/BS/1; GB.312/PFA/5(&Corr.); GB.313/PFA/INF/2; GB.313/PFA/INF/2(Add.); GB.313/PFA/3/2; GB.315/INS/6/1; GB.316/PFA/3; GB.170/FA/BS/D1/2; GB.317/PFA/2; GB.319/PFA/4; GB.320/PFA/5(Rev.); GB.322/PFA/3; GB.323/PFA/3; GB.325/PFA/1; GB.326/PFA/3; GB.328/PFA/3; GB.329/PFA/3 et GB.331/PFA/1.



## Principaux faits nouveaux

1. Le présent document continue d'informer périodiquement le Conseil d'administration de la progression des travaux de rénovation du bâtiment du siège. Il répond aussi à la demande de complément d'information sur la seconde phase de la rénovation, concernant le centre de conférences et les étages inférieurs; il donne des indications sur les options de financement de cette phase et notamment présente les résultats d'une étude sur la valorisation d'un terrain inoccupé appartenant à l'OIT.
2. Le Conseil d'administration se rappellera que la première phase du projet de rénovation, concernant les étages 1 à 11, se déroule en trois étapes, pour les parties sud, centrale et nord du bâtiment. La rénovation de la partie sud (étape 1) s'est achevée en 2017 et les travaux sur la partie centrale (étape 2) progressent bien. La rénovation structurelle de plusieurs étages de bureaux touche à sa fin et il est procédé à des tests des systèmes de chauffage et de refroidissement. Le personnel devrait pouvoir déménager dans la partie centrale de l'immeuble aux mois d'avril et mai 2018. Les travaux en cours respectent les délais et l'achèvement de la rénovation des étages 1 à 11 est toujours prévu pour la fin de 2019.
3. Assurer un degré élevé de sécurité sur le chantier est toujours une priorité et on ne déplore qu'un seul incident en 2017 alors que plus de 220 personnes y travaillent. Les relations avec les responsables locaux de l'inspection des chantiers restent bonnes. Le nombre de plaintes de la part de membres du personnel liées aux perturbations causées par les travaux demeure faible.

## Prochains travaux

4. Les travaux préparatoires pour la rénovation de la partie nord de l'immeuble (étape 3) débuteront prochainement par l'installation de systèmes provisoires de chauffage et de refroidissement, ainsi que par la mise en place d'échafaudages à l'intérieur et autour de la partie nord de l'immeuble. Les travaux de rénovation démarreront dès que les occupants de la partie nord auront été installés dans les bureaux rénovés de la partie centrale de l'immeuble. L'application de la méthode d'optimisation LEAN à la construction s'est révélée très efficace et se poursuivra dans cette prochaine étape.

## Budget du projet

5. Le budget total des travaux initialement prévus reste dans les limites du plan financier approuvé par le Conseil d'administration, soit quelque 205 millions de francs suisses. Comme annoncé lors de la 326<sup>e</sup> session du Conseil d'administration (mars 2016), les économies réalisées grâce à l'analyse de valeur seront réaffectées à la provision pour les dépenses imprévues et pour les travaux des étages inférieurs qui sont inclus dans la phase 1 du projet afin de remédier à des problèmes immédiats de sécurité et de sûreté.

### Données financières actualisées au 31 décembre 2017

	En milliers de francs suisses
Budget approuvé	205 549
Contrats passés	199 441
Dépenses engagées à ce jour	116 236

## Rénovation des étages inférieurs (phase 2)

6. L'objectif initial du projet de rénovation du bâtiment était de remédier au problème du vieillissement des installations pour lesquelles il n'est parfois plus possible de trouver des pièces de rechange. Il faudra attendre l'achèvement de tous les travaux de rénovation de l'ensemble du bâtiment, correspondant aux phases 1 et 2 du projet, pour tirer pleinement parti des avantages escomptés, notamment pour ce qui est de la réduction de la consommation d'énergie et de l'amélioration de la performance environnementale.
7. Le Conseil d'administration se souviendra que la phase 2 du projet, à savoir la rénovation complète des étages inférieurs du bâtiment, dont le centre de conférences, ne fait pas partie des travaux inclus dans l'enveloppe financière actuelle. Le coût de ces travaux non encore provisionnés est estimé à environ 120 millions de francs suisses<sup>1</sup> et, jusqu'au lancement de la procédure d'appel d'offres, il conviendrait de prévoir une marge d'erreur d'environ 15 pour cent pour ces estimations.
8. Il est utile de rappeler que le coût de ces travaux n'a pas fait l'objet d'une nouvelle estimation depuis leur calcul en juillet 2014 et, comme le Conseil d'administration en a déjà été informé, ce coût dépendra de la date à laquelle la seconde phase commencera. Toute interruption des activités et toute modification du déroulement des travaux entraîneront un renchérissement. Aucune décision n'ayant encore été prise à propos du financement de la seconde phase, on estime aujourd'hui qu'il faut prévoir des coûts supplémentaires de l'ordre de 4,7 à 11,1 millions de francs suisses, pour les raisons suivantes:
  - a) Pertes d'économies potentielles: la première estimation se basait sur des prix unitaires pour de grands projets de rénovation auxquels des rabais de quantité pouvaient s'appliquer. En cas d'interruption du projet, il est peu probable que de telles réductions restent applicables pour les travaux différés. Le projet pourrait continuer de bénéficier de certains prix unitaires du projet actuel si les travaux se poursuivaient juste après l'achèvement de la phase actuelle. Pour tous les travaux qui démarreraient longtemps après, une hausse du coût estimée à 4 pour cent est à prévoir (coût supplémentaire de 3,2 à 4,9 millions de francs suisses).
  - b) Inflation: l'hypothèse sur laquelle se fondait l'estimation originale était que les travaux seraient achevés d'ici à la fin de 2022. Le coût estimatif ne tenait donc compte de l'inflation que jusqu'à cette date. Les prévisions pour 2023 et au-delà donnent une inflation très limitée, mais un taux annuel de 1 pour cent a été retenu (coût supplémentaire de 0,55 à 1,17 million de francs suisses).
  - c) Frais de chantier: les estimations de 2014 tiennent compte de frais de chantier, partant du principe que le projet conserverait les installations en place et continuerait de les utiliser. Le report des travaux entraînera le démontage de certaines installations qui devront ensuite être remontées, alors que d'autres devront rester en place pour une période plus longue (coût supplémentaire de 120 000 à 720 000 francs suisses).
  - d) Personnel affecté au projet: les dépenses estimatives de personnel étaient prévues pour une période de cinq ans, l'hypothèse étant qu'il y aurait des chevauchements avec la phase actuelle du projet. Si les travaux de la phase 2 devaient se prolonger, ce poste de dépenses augmenterait. Dans le cas où ces travaux démarreraient bien après la fin de la phase actuelle, l'équipe du projet devrait être dissoute et une nouvelle équipe devrait être formée le moment venu. La période de recrutement est estimée à neuf mois. Avec le départ de membres essentiels du personnel, la connaissance du projet se diluerait, ce

<sup>1</sup> Document [GB.326/PFA/3](#).

qui constituerait une perte et un risque non négligeables. En outre, les nouvelles opérations d'achat liées à la réalisation de la phase 2 à une date ultérieure influeraient aussi sur les coûts liés au personnel. La procédure d'achat, de la publication au démarrage des travaux, allongerait de douze mois le processus (coût supplémentaire de 200 000 francs suisses à 3,3 millions de francs suisses).

- e) Ingénierie: le cahier des charges relatif aux travaux de la phase 2 devra être entièrement revu et mis à jour pour tenir compte de l'analyse de valeur réalisée dans la phase en cours, de toute révision du déroulement des travaux ainsi que des besoins d'appels d'offres découlant des nouvelles priorités (coût supplémentaire de 600 000 francs suisses à 1,1 million de francs suisses).
9. Le Bureau a déjà fait part au Conseil d'administration de deux options possibles pour les travaux aux étages inférieurs, dont les coûts dépendraient de la date de réalisation des travaux.
10. Conformément à la première option, le Bureau procéderait à la rénovation des étages inférieurs comme initialement prévu et expliqué en détail lors de la session de mars 2016 du Conseil d'administration <sup>2</sup>, à savoir sur une période de cinq ans. Les travaux se dérouleraient en trois grandes phases: le centre de conférences (extrémité sud), les services généraux (extrémité nord) et les parkings. La rénovation du centre de conférences comporterait trois étapes, chacune devant durer approximativement neuf mois. Il en serait de même pour les services généraux, y compris pour les délais. Les travaux de rénovation des parkings pourraient être exécutés séparément, parallèlement aux travaux susmentionnés, un étage après l'autre, la durée étant approximativement de cinq mois pour chaque étage.
11. La seconde option a été envisagée à la demande du Conseil d'administration et vise à identifier les travaux prioritaires au cas où un financement complet ne serait pas disponible. Dans ce cas, les travaux se dérouleraient successivement, en fonction des priorités dégagées par le Conseil d'administration en novembre 2016 <sup>3</sup>, allongeant la durée du projet de quatre années supplémentaires. Il est possible de résumer les travaux prioritaires comme suit <sup>4</sup>:
- i) centre de conférences (32,4 millions de francs suisses): 1) rénovation des bureaux situés autour du centre de conférences; 2) travaux de rénovation et interventions nécessaires dans les salles de conférence pour satisfaire aux normes relatives à la sécurité incendie; et 3) rénovation de la zone des colonnades;
  - ii) autres zones (30,1 millions de francs suisses): 1) rénovation des bureaux; 2) réorganisation de l'espace et compartimentage anti-incendie de la salle des archives (R2); 3) remplacement des grandes baies vitrées de la zone du restaurant (R2); et 4) remplacement du vitrage des bureaux situés au niveau M3;
  - iii) parkings (9,4 millions de francs suisses): installation de sprinklers, nouveau compartimentage anti-incendie et installation de nouveaux escaliers d'évacuation;
  - iv) centre de conférences (20 millions de francs suisses): 1) rénovation complète ou partielle de toutes les salles de réunion, à l'exclusion des meubles; 2) rénovation des

<sup>2</sup> Document [GB.326/PFA/3](#).

<sup>3</sup> Document [GB.328/PFA/3](#).

<sup>4</sup> Le coût estimatif n'inclut pas les frais supplémentaires découlant du démarrage différé des travaux et de l'allongement de leur durée.

cabines d'interprétation, conformément aux normes ISO en vigueur; et 3) rénovation de l'infrastructure de la bibliothèque et finitions;

- v) autres zones (26,3 millions de francs suisses): 1) rénovation complète des zones des services généraux, à l'exclusion des zones récemment rénovées; 2) travaux sur les ascenseurs restants; 3) poursuite des travaux d'assainissement du béton apparent; et 4) rénovation du quai de livraison, des installations d'entreposage et des zones logistiques correspondantes;
- vi) parkings (1,8 million de francs suisses): 1) suppression des zones de stockage; 2) amélioration de la signalisation; et 3) remplacement des appuis Gerber restants.

12. Le Bureau a estimé l'impact sur les coûts des deux options présentées ci-dessus en fonction de deux dates de démarrage des travaux. Les coûts estimatifs ainsi que les dates d'achèvement des travaux sont présentés dans le tableau qui suit:

Début des travaux	Option initiale	Par ordre de priorités
A la fin de la phase 1 (2019)	124,7 millions de francs suisses fin 2024	128 millions de francs suisses fin 2028
Après la cession éventuelle des terrains (2021)	128,9 millions de francs suisses mi-2027	131,1 millions de francs suisses mi-2031

13. Le Bureau estime qu'il serait plus avantageux d'entreprendre les travaux de la phase 2 comme cela avait été initialement prévu (voir paragraphe 10 ci-dessus) en commençant le plus rapidement possible après l'achèvement des travaux en cours. Cela permettrait de minimiser les frais (voir le tableau du paragraphe 12), de maintenir le rythme actuel et de profiter au mieux de l'expérience acquise par l'équipe du projet. Le Bureau devra à nouveau estimer le coût des travaux en fonction des directives du Conseil d'administration, compte tenu des prix du marché et des travaux urgents que l'Unité de la gestion des locaux a menés au cours de la période intermédiaire.

## Financement de la prochaine étape

14. Le coût des travaux concernant le centre de conférences et les étages inférieurs (phase 2) a été initialement estimé à 120 millions de francs suisses. Comme précisé plus haut, ce coût va augmenter pour s'établir, selon les décisions qui seront adoptées par le Conseil d'administration, à un montant compris entre 124,7 et 131,1 millions de francs suisses. A ce jour, il n'existe pas de financement pour la phase 2 du projet.

15. Plusieurs Etats Membres ont déjà fait savoir qu'ils préféreraient que le projet de rénovation du bâtiment du siège ne soit pas financé par des contributions supplémentaires. Comme il n'a pas été possible d'établir un fonds pour le renouvellement des installations dans le cadre de budgets à croissance zéro depuis la construction du bâtiment, l'Organisation a décidé de céder des terres et de réaffecter des excédents au financement de la phase 1 du projet, évitant ainsi toute charge directe pour les Etats Membres.

16. Les options de financement de la phase 2 sont les suivantes:

- a) contributions volontaires;
- b) dotation budgétaire supplémentaire dans le programme et budget;

- c) emprunt aux conditions du marché;
- d) valorisation/cession du terrain inoccupé de l'OIT.

#### a) Contributions volontaires

17. Le Bureau a émis des propositions pour solliciter des contributions volontaires des Etats Membres, soit sous la forme de contributions générales, soit en lien avec la rénovation de salles et de parties précises du bâtiment. Ce type de contributions n'a suscité aucune manifestation d'intérêt. Le Bureau va continuer de promouvoir cette proposition, même si l'expérience à ce jour ne semble pas indiquer qu'elle permettrait de couvrir une part importante des coûts de la phase 2.

#### b) Dotation budgétaire supplémentaire

18. Une dotation budgétaire supplémentaire pourrait être inscrite dans les programmes et budgets de 2020-21, 2022-23 et 2024-25 pour couvrir le coût de la phase 2 de la rénovation. Compte tenu du niveau du budget actuel et des flux de trésorerie liés à la phase 2, le montant nécessaire de 125 millions de francs suisses (129 millions de dollars au taux de change budgétaire) pourrait être réparti sur trois périodes biennales, ce qui représenterait une augmentation de 5,6 pour cent du budget en 2020-21, de 6,7 pour cent en 2022-23 et de seulement 4,1 pour cent en 2024-25. Ce dispositif permettrait d'éviter le paiement d'intérêts et serait facile à mettre en œuvre d'un point de vue administratif.

#### c) Emprunt aux conditions du marché

19. Le BIT pourrait contracter un emprunt sur trente ans qu'il faudrait rembourser, capital et intérêts, ce qui suppose de prévoir des provisions correspondantes dans les programmes et budgets à venir. Un prêt de 125 millions de francs suisses sur trente ans, assorti d'un taux d'intérêt de 2 pour cent par an, entraînerait un remboursement annuel d'environ 5,6 millions de francs suisses ou 5,8 millions de dollars au taux de change budgétaire. Certains Etats Membres ont déjà fait part de leurs réserves au Conseil d'administration concernant leur contribution au paiement d'intérêts.

#### d) Valorisation du terrain

20. A sa 329<sup>e</sup> session (mars 2017), le Bureau a demandé au Conseil d'administration de lui fournir des orientations sur la valorisation d'un terrain inoccupé (parcelle 4057) jouxtant le bâtiment du siège. Le Conseil d'administration a été informé de l'intérêt manifesté par l'Ecole internationale de Genève et de la possibilité d'un développement commercial et de la vente ou de la location d'autres parties du terrain.

21. En étroite coopération avec les autorités suisses, une société indépendante de conseil en immobilier a étudié les possibilités de développement de la parcelle 4057. Maintenant achevée, cette première étude présente différentes options possibles et une estimation de la valeur du terrain. D'une superficie de 40 498 mètres carrés, cette parcelle, mise en évidence à l'annexe I, permet d'accéder à la zone de travaux du bâtiment du siège, à une propriété voisine et à un pâturage pour des chevaux.

22. Compte tenu de la demande du marché, des exigences locales en matière d'aménagement, des contraintes urbanistiques et des dispositions relatives à la construction, des priorités de développement des autorités locales et d'autres projets d'aménagement connus dans les environs, la conclusion de l'étude est que la meilleure solution serait d'affecter le terrain à un usage principalement résidentiel (81 700 mètres carrés), et accessoirement commercial (3 200 mètres carrés) et de prévoir un seul immeuble de bureaux pour une organisation internationale (6 600 mètres carrés). La réservation d'une partie de la parcelle et sa location pour y aménager des installations sportives à l'usage de l'Ecole internationale de Genève et de la communauté en général sont provisoirement incorporées dans la proposition.
23. L'étude suggère par ailleurs de modifier légèrement le pourtour de la parcelle 3927, sur laquelle se trouve le bâtiment du siège, pour donner à la parcelle 4057 une forme plus régulière. Ainsi, la parcelle 3927 céderait à la parcelle 4057 le triangle tracé en ligne pointillée rouge dans l'annexe I.
24. L'actuelle loi sur le zonage exige de privilégier un usage international. Les autorités ont précisé que cela n'implique pas que le terrain doit être exclusivement réservé à des résidents internationaux et qu'il serait en réalité préférable que les orientations générales évoquent une diversité d'occupation. Les autorités locales ont exprimé leur soutien provisoire à la proposition formulée, ce qui est un élément favorable pour l'approbation officielle du zonage.
25. L'étude met en évidence une préférence pour une valorisation échelonnée en différentes phases, prévoyant une division de la parcelle en trois zones. Cette option faciliterait la commercialisation et le financement du projet et offrirait la possibilité de choisir, pour les différentes zones, entre la vente en pleine propriété et la vente du droit de superficie. On pourrait décider, dans un premier temps, de ne pas aménager les parties les plus proches du bâtiment de l'OIT qui, par ailleurs, dans une étape ultérieure, n'accueilleraient que des constructions moins denses. L'annexe II montre les trois zones de développement proposées et l'affectation provisoire de l'espace. Il s'agit d'une proposition préliminaire qui n'a pour objectif que d'établir les différents usages possibles et de déterminer les volumes qui pourraient être construits sur le terrain.
26. La valeur estimative du terrain varie selon l'étape du processus à laquelle la cession s'effectue et selon que le terrain est vendu en pleine propriété ou cédé dans le cadre d'un bail emphytéotique de quatre-vingt-dix-neuf ans. Les calculs ne tiennent compte d'aucune marge pour la construction, car le Bureau estime qu'il ne devrait pas assumer le risque supplémentaire d'une construction et qu'il convient d'écourter le délai de réalisation de la valeur du bien. L'annexe III reflète les valeurs estimatives potentielles pour les différentes options. La valeur la plus élevée pour une vente en pleine propriété serait de 136 millions de francs suisses.
27. Par exemple, si les permis sont approuvés pour les trois zones, la valeur de la vente du droit de superficie et celle de la vente du droit de pleine propriété seraient d'environ 67 millions et 136 millions de francs suisses respectivement. En cas de cession du bail avec plan et permis de construire approuvés pour la zone I uniquement, la valeur de cette zone serait d'environ 39 millions de francs suisses. Un aménagement dans un but locatif générerait par ailleurs un loyer annuel de près de 2,4 millions de francs suisses pour l'ensemble de la parcelle. En cas de vente en pleine propriété avec plan et permis approuvés, la valeur de la zone I augmenterait, passant à quelque 83 millions.

28. Le stade d'avancement de la procédure influe fortement sur la valeur du fait de la suppression du risque de développement. Plus le Bureau peut avancer les demandes d'approbation de zonage et de permis, plus le risque pour les investisseurs potentiels diminue et plus la valeur augmente pour le BIT. Comme le montre l'annexe III, en cas de vente en pleine propriété, l'obtention d'un permis de construire pour la zone I ajouterait 50 millions de francs suisses nets à la valeur du terrain par rapport à sa valeur estimative sans plan ni permis de construire approuvés. Toutefois, le Bureau devrait investir des ressources pour faire avancer le projet d'une étape à l'autre, et la vente finale et la disponibilité du produit de la vente seraient retardées.
29. La prochaine étape consisterait à préparer un plan localisé de quartier (PLQ) en collaboration avec les autorités concernées. Cela impliquerait de mener des études techniques et des études sur la mobilité approfondies, de considérer les contraintes urbanistiques et de revoir l'impact sur l'environnement. Ce processus prendrait environ vingt-quatre mois, pour un coût estimatif de 600 000 francs suisses. Comme mentionné précédemment, un PLQ approuvé garantit le potentiel de développement du terrain, supprimant des risques conséquents pour les éventuels investisseurs. Toutefois, même si ce coût est compensé au bout du compte par la valeur augmentée de la vente, encore faut-il le préfinancer. Logiquement, le produit de toute vente devrait être porté au crédit du Fonds pour le bâtiment et le logement; le Bureau proposerait alors que le Conseil d'administration autorise le Fonds à préfinancer l'opération, dans le cas où aucune économie réalisée dans le budget ordinaire ne serait disponible. Pour préserver la dynamique de l'étude et tirer parti des connaissances acquises, il serait intéressant que, pour la phase suivante, le Bureau poursuive sa collaboration avec le bureau d'études actuel.
30. Les prochaines étapes de la procédure sont le concours d'architecture et la préparation des demandes de permis de construire. L'investissement requis à cet effet pour la parcelle tout entière est estimé à 10 millions de francs suisses, mais il entraînerait une augmentation d'environ 30 millions de francs suisses de la valeur en cas de vente en pleine propriété. L'investissement correspondant pour la zone identifiée comme la zone I dans l'annexe II s'élèverait à 5,6 millions de francs suisses et induirait une hausse de 17 millions de francs suisses de la valeur en cas de vente en pleine propriété par rapport à la valeur du terrain assorti du PLQ. L'obtention des permis pour les autres zones aurait le même effet de renchérissement.
31. Finaliser la proposition pour l'ensemble du terrain pourrait prendre environ trois années. A cette date, il conviendra de décider, sur la base d'études du marché, si la valorisation par phases des différentes zones est conseillée.
32. Tout en soutenant la proposition envisagée, des représentants des autorités locales versés dans ces questions ont recensé une série de points qui devront être résolus pour faciliter l'approbation du projet et optimiser la valeur potentielle du terrain. En tant qu'organisation internationale, le Bureau est exempté de certaines obligations en matière de planification foncière et d'aménagement du territoire. Il faut désormais clarifier si ces exemptions sont applicables et transférables aux différentes étapes de l'opération, cession de bail ou vente. Les autorités ont souligné aussi la nécessité d'aborder les questions liées à l'affectation du sol et au développement des transports aux alentours, ainsi qu'à la préservation du patrimoine archéologique. Tous ces points devront faire l'objet de négociations avec les autorités pour garantir que la valeur estimative du terrain de l'OIT n'est pas sensiblement réduite.
33. Si le Conseil d'administration décide de procéder à la valorisation de la parcelle 4057, le Bureau propose:
  - a) que la préparation du PLQ pour la totalité du site commence immédiatement;

- b) que soit envisagée la vente en pleine propriété de la zone I telle qu'identifiée dans l'annexe II.
34. Il conviendrait aussi de se pencher sur le financement de l'investissement à consentir pour obtenir le permis de construire. Une fois que la planification du projet sera en cours, il devrait être possible de négocier avec les éventuels acheteurs pour qu'ils préfinancent certains coûts, même si cela revient à réduire la valeur finale de la vente.
35. Au vu des éléments décrits ci-dessus, aucune entrée de capitaux provenant de la vente ou de la cession de la parcelle 4057 n'est à espérer avant trente à trente-six mois au plus tôt. S'il devait s'agir de l'unique source de financement des travaux à achever pour la rénovation du bâtiment du siège, l'équipe du projet devrait être dissoute et le chantier démonté pour ensuite être remis en place, une fois le financement assuré. Le tableau du paragraphe 12 indique ce que serait le coût estimatif des différentes options pour la phase 2 dans ce cas de figure.
36. Compte tenu du laps de temps à prévoir entre la cession du terrain et la mise à disposition des fonds ainsi que des projections des flux de trésorerie pour les travaux de rénovation, il faudrait envisager un financement relais d'un montant d'environ 70 millions de francs suisses pour que les activités puissent démarrer avant la conclusion de la vente, de façon à maintenir la dynamique du projet et à éviter d'autres frais supplémentaires. Un emprunt commercial à court terme pourrait être contracté et serait remboursé, y compris les intérêts, une fois le terrain vendu. A titre d'exemple, au taux actuel, un financement relais pendant cinq ans entraînerait des intérêts d'un montant de 3,5 millions de francs suisses.
37. Plusieurs Etats Membres ont clairement annoncé qu'ils n'étaient pas disposés à financer la rénovation, ne serait-ce que partiellement, alors que cela a été possible pour d'autres projets de rénovation des Nations Unies. Une autre modalité de financement relais serait que les Etats Membres assurent le préfinancement de la phase 2 par une contribution budgétaire spéciale, étant entendu que le produit net issu de la mise en valeur du terrain servirait à compenser de futures contributions au budget ordinaire pour une somme équivalente, de sorte qu'il n'y ait, à terme, aucune charge financière supplémentaire. Un budget complémentaire pourrait être présenté aux Etats Membres à la session de 2018 de la Conférence, ce qui permettrait, s'il était approuvé, de prévoir de commencer les travaux aussitôt après. Autre possibilité: le Conseil d'administration pourrait exprimer son accord de principe à l'égard d'une telle initiative et demander qu'une proposition plus achevée lui soit soumise à sa prochaine session. Si le Conseil d'administration approuvait alors la soumission d'une telle proposition à la Conférence de 2019, la planification de la phase suivante pourrait débuter, préservant ainsi la dynamique du projet et minimisant d'autres augmentations de coûts.

## Considérations

38. Le Conseil d'administration est invité à se prononcer sur les points suivants liés au financement des travaux à réaliser aux étages inférieurs:
- a) Faut-il prévoir une provision supplémentaire dans les futurs programmes et budgets pour financer la phase 2 du projet de rénovation?
- b) Le Bureau doit-il officiellement étudier les possibilités d'un financement par un emprunt aux conditions du marché?
- c) Le Bureau doit-il entreprendre de valoriser la parcelle 4057 dans le but de contribuer au financement des éléments non provisionnés du projet de rénovation du bâtiment du siège?

- i) L'opération devrait-elle s'effectuer sur la base de la cession du bail ou de la vente en pleine propriété, ou éventuellement combiner plusieurs modalités pour les différentes zones?
- ii) L'opération devrait-elle concerner uniquement une ou deux des trois zones?
- iii) Le BIT devrait-il investir des ressources dans les procédures de zonage et d'obtention de permis pour accroître au maximum la valeur finale?
- iv) Un financement relais par une contribution spéciale des Etats Membres pourrait-il être envisagé pour préfinancer la prochaine phase des travaux de rénovation?

39. Sous réserve des orientations reçues, différents projets de décision sont proposés ci-après.

## Projet de décision

40. *Le Conseil d'administration invite le Directeur général à inscrire dans les trois prochains budgets biennaux une somme à ajouter à la contribution des Etats Membres pour financer la phase 2 du projet de rénovation du bâtiment du siège;*

*ou*

41. *Le Conseil d'administration autorise le Directeur général à contracter un emprunt aux conditions du marché pour financer la phase 2 du projet de rénovation du bâtiment du siège et à inscrire dans les futurs programmes et budgets une provision destinée à couvrir le remboursement du capital et des intérêts;*

*ou*

42. *Le Conseil d'administration prend note des conclusions de l'étude sur la valorisation de la parcelle 4057, et:*

*a) autorise le Bureau à poursuivre la procédure d'approbation du plan pour l'ensemble de la parcelle, comme proposé dans l'étude;*

*b) approuve le prélèvement sur le Fonds du bâtiment et du logement d'un montant maximal de 600 000 francs suisses pour préfinancer le coût lié à la phase suivante;*

*c) approuve la vente de la parcelle indiquée dans l'annexe I (parcelle 4057), aux conditions devant être négociées par le Directeur général;*

*d) prie le Directeur général de lui soumettre, à sa 334<sup>e</sup> session, une proposition de budget complémentaire destiné à préfinancer la prochaine phase des travaux de rénovation du siège, en prévoyant que le produit net issu de la valorisation du terrain serve à compenser les futures contributions au budget ordinaire pour une somme équivalente;*

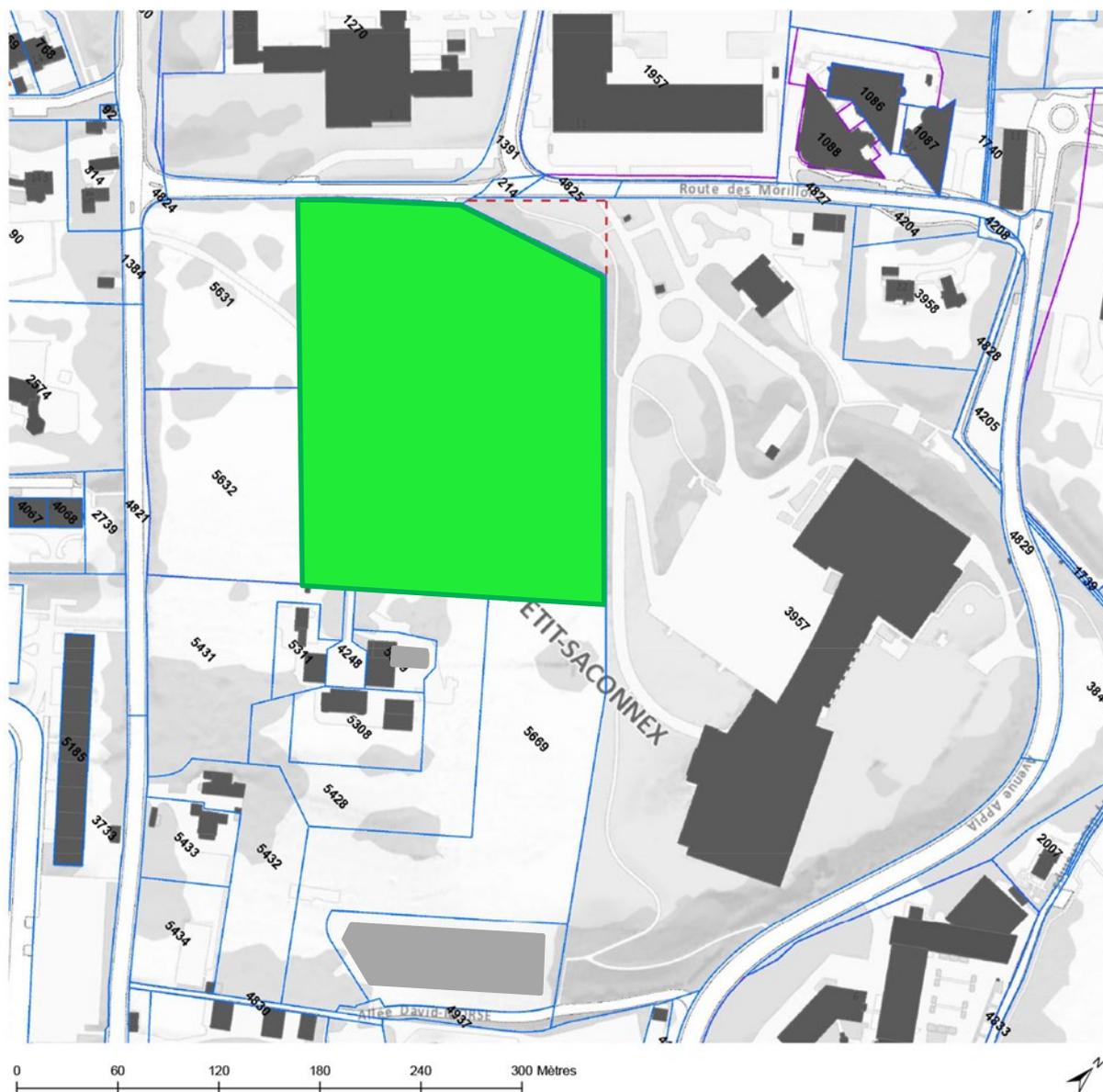
*ou*

*e) décide que la phase 2 du projet doit être reportée jusqu'à ce que les modalités de cession de la parcelle 4057 aient assuré un revenu suffisant pour redémarrer le projet.*



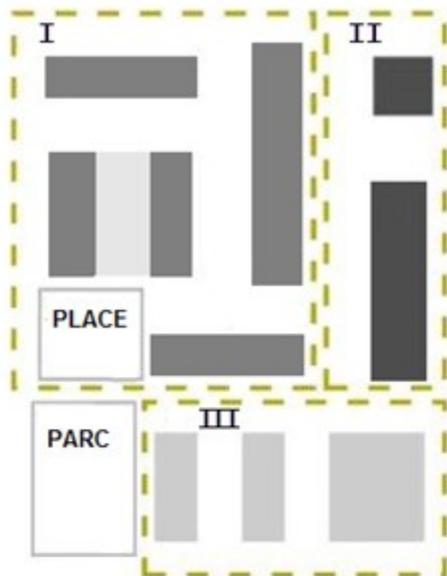
## Annexe I

### Aperçu du patrimoine foncier de l'OIT et des parcelles adjacentes

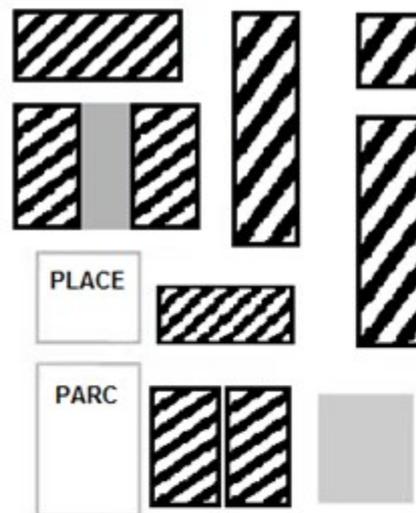


## Annexe II

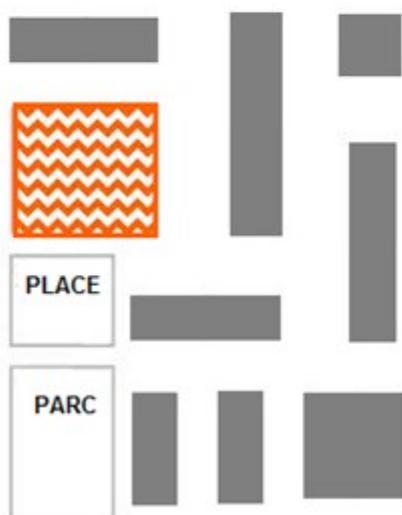
### Proposition de délimitation des zones de développement et d'affectation de l'espace



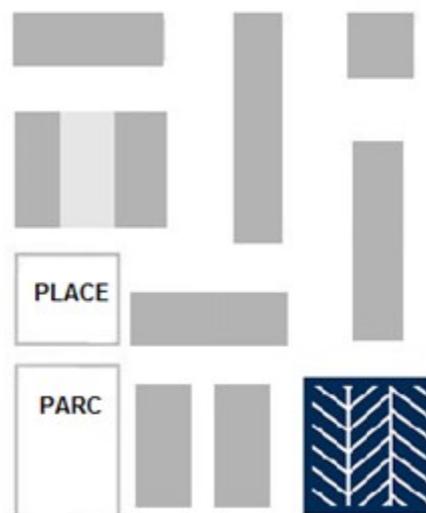
Zonage



Usage résidentiel



Usage commercial



Organisation internationale

## Annexe III

## Valeurs indicatives de cession et coût d'investissement

## RÉSUMÉ DES OPTIONS

OPTION	INVESTISSEMENT NÉCESSAIRE	VALEUR DE CESSION (brute)* Bail emphytéotique (avec revenu annuel)	VALEUR DE CESSION (brute)* Vente en pleine propriété (avant construction)
Terrain 	175 000 <i>Frais de transaction</i> 0	0 <i>Revenu annuel</i> 0	≤ 52 900 000*  Paiement intégral à l'octroi du permis
Terrain + Plan localisé de quartier (PLQ) 	600 000 <i>Frais de transaction</i> 810 000	0 <i>Revenu annuel après livraison des bâtiments</i>	107 000 000**  Prix dépendant de l'accord de vente
Toutes les zones + Permis 	10 070 000 <i>Frais de transaction</i> 860 000	66 800 000 <i>Revenu annuel</i> 2 470 000 après livraison des bâtiments	136 100 000  <i>dont prix du terrain</i> 52 900 000
Zone I + Permis 	5 570 000 <i>Frais de transaction</i> 700 000	39 000 000 <i>Revenu annuel</i> 1 490 000 après livraison des bâtiments	82 800 000***  <i>dont prix du terrain</i> 32 300 000
Zone II + Permis 	2 600 000 <i>Frais de transaction</i> 330 000	17 300 000 <i>Revenu annuel</i> 580 000 après livraison des bâtiments	32 800 000***  <i>dont prix du terrain</i> 12 200 000
Zone III + Permis 	1 900 000 <i>Frais de transaction</i> 270 000	10 500 000 <i>Revenu annuel</i> 400 000 après livraison des bâtiments	20 500 000***  <i>dont prix du terrain</i> 8 400 000

\* Taux cantonaux prescrits; \*\* Sur la base des prix de terrains du BIT récemment vendus;

\*\*\* Sur la base d'estimations du marché après la livraison des bâtiments.