



不动产

秘书处的报告

引言

1. 在 2013 年 1 月，执行委员会规划、预算和行政委员会在其第十七次会议上审议了本报告的前一版本¹。在向执行委员会提交的报告²中，委员会记录了其关于作出进一步澄清的要求，即在核可批准在索马里邦特兰的加洛威建造新的国家分支办事处之前说明对全球整修工作以及此前确认的其它重点项目的影 响。在同一份报告中，委员会还注意到秘书处将向委员会在 2013 年 5 月召开的会议提供最新信息。执行委员会第 132 届会议审议了这两份报告。在讨论中³答复委员的评论意见时，秘书处承诺制定新的战略，供理事机构在 2013 年 5 月审议。

基本建设总计划实施工作的最新情况

2. 2011 年和 2012 年在处理卫生大会此前以 WHA63.7 号决议授权的即刻整修重点方面取得了显著进展。在总部，已完成主楼迫切需要的防火安全工程第一阶段的工作。这项整修工作旨在提高紧急情况下从主楼逃生的方便程度，并在出现火灾时阻止火势蔓延。翻新工作包括加强主楼结构内部防火层的完整性，更新应急标识，为紧急出口和电梯安装防火门，安装为纵向紧急出口加压的设备，以及安排横向紧急出口。

3. 设立了由瑞士主管当局代表参加的联合委员会，以继续开展总部场所的整修战略。

4. 各区域采取了重大措施以确保达到联合国《最低运作安保标准》，有些区域的工作已经完成。例如，在东地中海区域和西太平洋区域以及设在安全风险等级为“重大”、“很高”或“极高”地区的办事处，达到此类标准的比率目前为 100%。非洲区域需要加强努力和增加资源，争取在安全风险等级较高的地点达到《最低运作安保标准》。

¹ 文件 EB132/32。

² 文件 EB132/43。

³ 见执行委员会第 132 届会议，第十四会议摘要记录。

5. 表 1 提供了当前整修战略之下基本建设总计划资源需求的概要情况。以下概要情况沿用了按楼层分别整修主楼的相关财务假设。

表 1. 当前整修战略：基本建设总计划资源需求概要情况

区域办事处/地点	估计费用 (百万美元)					合计
	2012–2013	2014–2015	2016–2017	2018–2019	2020–2021	
非洲	4.054	2.000	1.915	1.950	0.800	10.719
美洲	0.500	0.248	0.141	0.134	0.323	1.346
东南亚	4.445	6.180	7.405	1.150	1.600	20.780
欧洲	5.285	1.200	1.200	1.250	1.250	10.185
东地中海	4.442	1.825	2.225	0.800	0.950	10.242
西太平洋	1.830	1.000	1.000	1.000	1.000	5.830
总部	20.050	44.230	44.600	29.300	7.300	145.480
合计	40.606	56.683	58.486	35.584	13.223	204.582

不动产基金的状况

6. 在 2010 年总共向不动产基金拨款 2200 万美元，并根据 WHA63.7 号决议，调拨用于与安全相关的重点项目以及总部需要的迫切防火安全工程和初步整修调查。在 2011 年，为不动产基金建立了可持续的融资机制，包括 1000 万美元的双年度拨款和上升 1% 的员额占用费。虽然增加的 1% 的员额占用费在实施后于 2012 年初为不动产基金产生了 750 万美元的资金，但无资金可用于提供卫生大会此前授权划拨的 1000 万美元¹。基本建设投资总计划仲裁与核准小组制定了确定不动产基金拨款重点的一种客观核实方法。在调拨不动产基金资金时，该小组继续支持和重视与安保和安全相关的项目。不动产基金截至 2012 年 12 月 31 日未调拨的余额约为 920 万美元（见以下表 2）。

表 2. 不动产基金的状况（未考虑调拨款或保留款）

	资金余额 美元 ^a
2012 年 1 月	18 120 580
2012 年迄今收入	8 699 147
2012 年迄今支出	7 724 127
基本建设投资总计划仲裁与核准小组已批准但尚未支出资金的项目	9 812 919
截至 2012 年 12 月 31 日可用结余	9 282 636

^a 金额不包括实物捐赠（即吉隆坡全球服务中心）；收入数字包括租金收入和员额占用费。

¹ 见 WHA63.7 号决议。

7. 下文表 3 显示不动产基金的状况以及自第六十三届世界卫生大会批准拨款以来由基本建设投资总计划仲裁与核准小组进行的拨款。表中还显示接受不动产基金资助的项目完工的时间安排。

表 3. 不动产基金自 2010 年以来资助的基础设施项目

项目	项目状况	备注
总部迫切的防火安全工程和整修调查工作	迫切的消防工程已完成第一阶段	正在继续开展制定整体整修战略的顾问调研工作
东地中海区域，在区域办事处和国家办事处达到联合国最低运作安全标准	工程已完成	
欧洲区域办事处，迫切的水灾维修	工程已完成	
东地中海区域办事处，建议在索马里邦特兰的加洛威建造的新办事处	项目未开始，有待卫生大会批准	
非洲区域办事处，翻修大院道路和雨水渠网络以及替换周边照明	已选定施工承包商	工程预计于 2013 年完成
西太平洋区域办事处，翻修灭火系统和地震分析	顾问调查正在进行	工程预计于 2013 年完成
西太平洋区域，在区域办事处和国家办事处达到联合国最低运作安全标准	工程已完成	
总部，LAN 和 PBAX 迫切升级	合同采购已完成，预计于 2013 年中期开始实施	项目预计于 2013 年完成
地震后重建海地国家办事处	正在与施工伙伴 (UNOPS) * 最后确定项目准备工作	项目预计于 2013 年完成

* UNOPS 即联合国项目事务厅。

建议资助索马里邦特兰的加洛威新的国家分支办事处：对全球不动产优先重点的影响

8. 执行委员会在其第 132 届会议上要求澄清支持建造索马里邦特兰的加洛威新的国家分支办事处对其它优先重点整修工作的影响。

9. 各区域办事处向基本建设投资总计划仲裁与核准小组提交的所有不动产资金项目提案根据采用六项客观衡量指标的验证方法进行分级：

- 安保
- 健康和安全
- 财政后果
- 环境问题
- 新技术或者陈旧过时
- 灾害反应或者适用于当地的标准。

10. 每项指标再次进行分级以反映优先重点的等级。对安保和安全指标进行加权以便根据 WHA63.7 号决议把加强房舍安全作为优先重点。所有指标产生的分数相加以便为每个项目得出总分数。分数最高的项目成为资助的优先重点，并经过筛查，对有安保理由的项目予以优先考虑。
11. 应当注意到，所在地越危险，而且整修或建设投资对减少这种危险性的影响越大，所建议项目在安保指标方面的分数就会越高。
12. 加洛威项目随同四个有安保理由的其它项目一起提交供审议。在所有提交的项目中，该项目在安保理由方面得分最高，而且所有六项指标的总分数排名第二。
13. 在更广泛的背景下，为索马里新的分支办事处支出 160 万美元可以被视为会加剧总部及其它主要办事处整修工作的资金短缺。但是，应当注意到，总部及其它主要办事处整修工作的当前资金需求太大，由不动产基金特别注入资本无济于事，所以正在考虑其它资助安排。
14. 对所有项目进行比较和审查之后，基本建设投资总计划仲裁与核准小组建议用不动产资金支持一切有安保理由的项目。

世卫组织整修战略的最新情况

15. 在 2010 年，启动了一项规划，对构成总部场所不动产组合资产的每栋建筑物进行维修和整修。但是，最近的调查表明，与零敲碎打的整修方案相比，整个场所范围的综合做法可减轻建设工程对本组织日常业务的影响，便利更长期的业务资金节约，并最终对建筑物的生命周期产生更高的价值。
16. 此外，联合检查组对世卫组织管理、行政和权力下放工作进行的审查¹建议世卫组织为基本建设总计划及其不动产组合资产的管理制定标准运作程序。随后制定的新程序要求世卫组织实施有计划的预防性整修和维护规划，以便减少对被动和紧急维修的需求，并减少业务费用和出现故障的频率。此外，资本投资应当优先促进达到联合国最低运作安保标准并消除或缓解健康和安全风险。在一切可能的情况下，世卫组织将力图提高其设施的可达性和环境绩效。
17. 因此，更新的总部整修战略的目标如下：
 - 消除或缓解健康和安全风险
 - 符合适用于当地的立法
 - 减少总部场所的长期运作费用

¹ 文件 JIU/REP/2012/6。

- 提高总部建筑物的灵活性，使设施能够适应不断变化的业务需求并在今后几十年中支持世卫组织的工作。

18. 第三和第四项目标体现出与 2010 年整修提案¹相比的重大战略转变，因为后者不包括把长期费用控制或优化房舍灵活性作为项目推动因素。

19. 政策目标将在今后适用于世卫组织所有的不动产资产。正在开展工作分析全球不动产资产盘点最近产生的数据，并启动对世卫组织管控设施的状况进行更详尽的调查，以便评估全球长期不动产负担并管理和减少长期的运作费用。

20. 正在考虑本组织建筑物的巨额运作和维护费用，以及实现未来长期合理化和效率的可能性。尤其重要的是要确保遵守联合国《最低运作安保标准》和地方法律规定的标准。这种做法意味着要与东道国和地方当局联手，对设施和不动产的管理采取考虑寿命全程费用的综合性做法。

当前总部不动产的状况

21. 自 1966 年主楼完工以来，总部的人员配备需求增加了，场所也因此演变了。下文表 4 详细列出了总部各建筑物、其面积和建造年份。

表 4. 总部建筑物概况

建筑物	建造年份	完工时的费用 (百万瑞士法郎)	毛面积 (米 ²)	最大容量 (桌数)	建筑物类型
主楼	1967	15.9	42 900	1 318	永久性
V 楼	1967	0.3	1 920	140	临时性
X 楼	1972	0.6	2 772	169	临时性
L1 楼	1976	1.8	4 794	236	预制结构
L2 楼	1982	3.7	5 636	314	预制结构
餐厅	1985	2.7	2 748	0	永久性
M 楼	1989	14.2	7 510	340	预制结构
执行委员会临时建筑	2001	1.5	906	48	预制结构
C 楼	2003	4.3	2 442	132	预制结构
D 楼	2006	25.6	27 664	308	永久性
总计		70.6	99 292	3 005	

¹ 见文件 A63/36。

22. 除了主楼和餐厅以及最近添加的 D 楼（世卫组织/艾滋病规划署联合项目），总部不动产的演变特征是建造了临时建筑物或者成本低但维护费较高的预制结构建筑物。这种政策的结果是采用了相对低成本的短期建筑技术，不同建筑物系统之间的一体化欠缺，基础设施解决办法费用高、效率低且时效短，并且环境绩效低下。此外，随着技术性基础设施、固定设施和装置接近或达到设计生命末端，主楼在逐渐老化。在主楼、V 楼以及 L1 和 L2 楼发现含石棉的材料，为今后对这些建筑物进行整修的任何方案增加了额外的健康和安全风险以及工程难度。

23. 关键性建筑物系统出现故障的更大风险以及随后对业务连续性造成的风险，加上未利用容易获得的成本效益产生的财务机会成本，意味着需要找到一个解决办法。

总部当前在不动产方面的挑战

24. 在 1967 年，即总部主楼完工后一年，卫生大会通过了 WHA20.23 号决议，其中批准在总部场所建造第一栋临时建筑。在随后数十年中，又增加了 6 栋临时或预制结构建筑物。

25. 随着这些临时和预制结构建筑物达到设计生命末端（通常为 20 年），出现了不动产方面的若干挑战：

环境绩效

26. 大型建筑物需要计算机化的管理系统以便优化供热和降温绩效。由于总部场所增加了各种建筑物，不可能做到整体控制不同的建筑物系统，结果造成能源绩效欠佳。

27. 连续数年来对运作成本的控制产生了一种被动的维护做法（即修理故障），取代了有安排地更换零部件的计划。这种被动做法使超过设计生命的建筑物基础设施设备变得效率低下和陈旧过时。

防火安全

28. 总部的每栋建筑物都是根据当时有效的防火安全条例建造的。随后，条例有了演化，而有些系统变得陈旧过时，因为无法获得替换零件。改进防火安全常常需要进行结构改动并对建筑物基础设施采用力度和干扰极大的干预措施。

运作灵活性

29. 总部的两栋建筑物是用预制板房组成的。另外三栋是用预制水泥板技术建造的。这两种建筑方法产生不灵活的办公室模块，使本组织不能调节工作空间以适应开放式

的团队工作、单人办公室或其它变化。因此，办公室空间利用率不能达到完全有效，最终导致运作成本上升。

设施管理的运作成本

30. 随着总部不动产的发展，根据最低成本原则设计和购置了建筑物（一个值得注意的例外是 2006 年完工的 D 楼）。与使用维护需求较低的材料建造的单一建筑物相比，管理以成本效益较高的各种材料建造的多个较小建筑物的结果是清洁费和建筑物维护费更高。此外，随着每栋楼的增加，鉴于涉及的复杂性、干扰和费用，未能实现必要的建筑物管理系统一体化。这种短期做法有碍于为确保费用控制和效率作出的努力。

全面翻新的战略前提和业务需求

31. 在 2010 年 5 月，卫生大会获悉主楼的整修将按楼层进行。该项目的估计费用为 8700 万瑞士法郎（不包括临时安置和物流工作以及地下室的整修）¹。据秘书处估计，工程将需要约 10 年才能完工。

32. 然后，卫生大会通过了 WHA63.7 号决议，其中除其它外，授权总干事开展必要的技术调查以便促进总部主楼的整修工作，并开始必要的迫切工程以便解决主楼当前的防火安全问题。

33. 主楼迫切的防火安全工程在 2012 年完成了第一阶段，但仍需要在主楼地下室以及总部的所有其它建筑物进行更多的施工。鉴于在占用的建筑物内开展建筑工程产生的制约以及工程对建筑物基础设施系统的高度侵入性，完成防火安全工程的进程缓慢，且费用很高。

34. 从迫切的防火安全工程获得的教训表明，按楼层整修的计划将在 10 年的施工期内显著干扰建筑物的正常运作，因此对业务连续性产生严重的风险。

35. 2010 年以来开展的工程和建筑学调查也表明，总部的临时和预制结构建筑物也已到达计划的设计生命末端并需要广泛整修，但建筑、基础设施和运作方面的局限性使人质疑应对本文件在上文中注意到的不动产方面挑战所需的大量资本投资是否具有成本效益。

¹ 见文件 A63/36。

36. 鉴于这些考虑，并注意到会员国的指导以及联合检查组关于对建筑物管理采取长期政策的建议，考虑以整个场所范围的综合性整修战略取代仅限于主楼的按楼层整修的做法。

37. 在综合性整修做法中考虑总部场所所有建筑物状况的同时，审议了各种方案并与2010年建议的按楼层整修主楼的原有方案进行了比较。

38. 顾问工程师和设计师开展调查的结论是，与零散整修现有每栋建筑物相比，总部不动产全面合理化和整修的费用在今后40-50年中至少可节约6000万美元。这种战略对世卫组织的干扰也会较小，并可方便长期的运作费用控制和设施灵活性，同时可通过利用东道国借贷机制缓和资本投资需求。

39. 整个场所范围的综合性计划有若干效益，其中包括：

- 解决总部所有建筑物的长期维护和整修需求
- 与零散整修现有建筑物相比，能减少总生命周期整修费用
- 提供机会减少总部建筑物的数量和面积并使之合理化，从而减少长期运作成本
- 能够遵守当地的立法，尤其是在防火安全和环境方面
- 通过引进维护费用较低的先进设施，促进长期减少建筑物维护和运作费用
- 提供机会优化信息技术基础设施并使之合理化
- 通过限制整修期间的干扰，维持世卫组织支持会员国的能力
- 通过排除在占用的建筑物中开展建筑工程的需要，减少或消除职员和来访者在整修期间的安全风险
- 提供机会，通过东道国贷款缓解50年内的资本投资要求
- 促进维护总部主楼的建筑完整性。

项目方案

40. 为重新评估既定整修工作的业务理由开展的调查考虑了主楼的整修计划（下文表 5 中的方案 4），并与实现世卫组织总部整个场所范围的综合性整修战略的三项其它方案进行了比较。下文列出了各项方案。

方案 1. 建造一栋可容纳 1100 张办公桌的低能量、低维护费的新大楼；拆除现有的三栋附属建筑物；整修主楼；并出售其它三栋附属建筑物

41. 按本方案，将先建造一个新的建筑物，使目前在主楼办公的职员能够被安置在其它地方。新大楼完工之后，将转移职员。主楼一旦腾空，就可整修。整修完工之后，附属建筑物的职员就转移到主楼，然后拆除或出售多余的附属建筑物。

方案 2. 建造一栋可容纳 300 张办公桌的临时建筑物；从外部租用 300 张办公桌的办公空间；翻新主楼和现有附属建筑物；在完工后拆除临时建筑物

42. 按本方案，将建造一个临时建筑物（由板房组成），容纳主楼的一些职员。主楼的剩余职员将安置在总部场所之外租赁的办公室。将对腾空的主楼和现有附属建筑物进行整修。整修完工之后，安置在租赁场所的职员将返回，并将拆除临时建筑物。

方案 3. 从外部租用 600 张办公桌的办公空间；并对主楼和现有附属建筑物进行整修

43. 本方案与方案 2 类似，但不建造临时建筑物，需要从外部租用更多的办公室。

方案 4. 纵向扩展 L 楼和 M 楼以提供 260 张办公桌的办公空间；从外部租用 300 张办公桌的办公空间；并按楼层整修主楼和现有附属建筑物

44. 按本方案，将通过增加临时建筑物扩展 L 楼和 M 楼，以便为从主楼搬出的职员提供额外的空间。还将需要从外部租用额外的办公空间。将先整修腾空的主楼，然后整修各附属建筑物。项目结束时，可拆除临时建筑物，包括新增的和现有的临时建筑。

45. 维护和逐步修缮各建筑物的方案也与主楼的整修计划进行了比较。下文表 5 提供了各方案的概要情况。表 6 显示了各方案全过程费用的估算。

表 5. 总部整修方案概要情况

	2012 年现状	维护和修缮现有建筑物	方案 1	方案 2	方案 3	方案 4
解决办法简介	当前状况	当前场所继续运行，并逐步进行技术性整修	建造可容纳 1100 张办公桌的新大楼，并翻新主楼	建造可容纳 300 张办公桌的临时建筑物并租赁可容纳 300 张办公桌的建筑物；翻新主楼	租赁可容纳 600 张办公桌的建筑物；翻新主楼	为 L 楼和 M 楼加层以增加 260 张办公桌并租赁可容纳 300 张办公桌的建筑物；每次对主楼的两个楼层进行翻新
完工后的建筑物数量	10	8	3	7	7	7
面积 (米 ²)	97 517	94 691	91 289	92 249	92 249	92 249
耗电量 (千瓦时/年)	8.249 万	7.820 万	3.372 万	4.210 万	4.210 万	4.341 万
办公桌数最大容量	3005	2732	2641	2600	2600	2860
项目总期限		20 年	10 年	10 年	9 年	12 年
工程期限		20 年	8 年	8 年	8 年	9 年

空间合理化和费用控制

46. 减少办公桌数量并因此缩小新大楼的面积，可减少费用。由于没有与此相反的信息，开展调查时使用的假设是总部的整体面积将保持不变。在持续改革的前提下，将重新审查这种假设，因为如果世卫组织缩小总部建筑物的整体面积，建筑工程和今后运作成本都可节省大量费用。

表 6. 各方案按 40 年衡量的全过程费用

	维护和修缮现有建筑物	方案 1	方案 2	方案 3	方案 4
	当前场所继续运行，并逐步进行技术性整修	建造可容纳 1100 张办公桌的新大楼，并翻新主楼	建造可容纳 300 张办公桌的临时建筑物并租赁可容纳 300 张办公桌的建筑物；翻新主楼	租赁可容纳 600 张办公桌的建筑物；翻新主楼	为 L 楼和 M 楼加层以增加 260 张办公桌并租赁可容纳 300 张办公桌的建筑物；每次对主楼的两个楼层进行翻新
投资 (百万瑞士法郎)	134.5	234	129.6	116.2	140.1
运作和维护费用 (40 年)	383.3	323.1	377.2	382.4	383.1
转移人员的费用 (百万瑞士法郎)	7.0	4.9	3.5	3.5	3.4
房地产成本	0	-82.5*	11.4	22.8	11.4
40 年的现金流量 (百万瑞士法郎)	524.8	479.5	521.7	524.9	538

*出售建筑物 (L1、L2 和 M 楼)

各方案的对比

47. 下文表 7 提供了四项建设方案以及维护和修缮方案的技术分析概况。

表 7. 不同方案的对比

指标	维护和修缮现有建筑物	方案 1	方案 2	方案 3	方案 4
减少维护费	中	非常令人满意	良	中	中
场所的能源优化	中	非常令人满意	令人满意	令人满意	令人满意
信息技术网络的合理化和现代化	中	非常令人满意	良	良	良
城市和建筑一体化	中	令人满意	中	中	中
尽量少投资于附属建筑物的维护或现代化	不令人满意	非常令人满意	不令人满意	不令人满意	不令人满意
防火和职业安全得到改善	良	非常令人满意	令人满意	令人满意	令人满意
更高的空间灵活性和模块性	中	非常令人满意	中	中	令人满意
世卫组织形象	不令人满意	非常令人满意	令人满意	令人满意	令人满意
财政	不令人满意	令人满意	差	不令人满意	非常不令人满意
实施工作					
在整修期间维持运行	不令人满意	非常令人满意	令人满意	令人满意	非常不令人满意
优化主楼的翻新工程	不令人满意	非常令人满意	非常不令人满意	非常不令人满意	非常不令人满意
减少对临时设施的需求	差	非常令人满意	差	差	非常不令人满意
减少施工期间的干扰	令人满意	非常令人满意	差	不令人满意	差
风险					
减少财务风险	非常令人满意	良	差	不令人满意	差
减少业务风险	非常令人满意	非常令人满意	良	良	不令人满意
减少健康和安全风险	中	非常令人满意	良	良	良

首选方案

费用

48. 考虑到整修和运作的总生命周期费用，很显然上文方案 1 的全过程费用最低（按 40 年衡量——见表 6）。业务运作占建筑物全过程费用的一半以上。减少这些运作成本对今后有效的费用控制将是至关重要的，因为实用工具和运作成本预计将在今后数年内继续显著增长。对今后的运作成本实行某种程度控制的机会是世卫组织不动产政策的一项战略目标，也是建议的整个场所范围综合性整修战略的一个主要推动因素。

49. 方案 1 包括放弃因建造低维护费和低能量的新大楼而变得多余的三栋附属建筑物（L1、L2 和 M 楼）的可能性。这些附属建筑物的价值尚有待确认，但据估计，出售这些建筑物可资助主楼整修工程的一大部分。同样，由于这三栋附属建筑物也需要进行大量的整修，放弃这些建筑物就可免除整修负担，而且比投资更有益，因为有关建筑物的预制结构和不灵活的构造不利于今后长期的服务潜力。

50. 方案 1 还提供了通过获取东道国贷款用于新的建筑工程在长期内缓和资本投资的可能性。其它方案需要注入大量资本用于整修，支付模式将需要在建筑工程完工时完全结清，而不是逐步偿还东道国的贷款。

灵活性

51. 方案 1 提供了最灵活使用空间的可能性。放弃死板和不灵活的预制结构建筑物开拓了机会，以便通过缩小总部办公室总面积来减少长远的运作成本。

健康和安

52. 要确保遵守当地的立法，建造新的建筑物就可以不受制于改造现有建筑物的各种困难。

减少施工期间的干扰

53. 方案 1 最大程度地减轻了施工对世卫组织日常业务侵入性影响的相关风险。这是一个显著因素，因为审查的所有方案都需要约 10 年才能完工，如果不能有效地减轻干扰，工程产生的干扰对世卫组织工作造成的无法定量的费用将是巨大和长期的。成功减轻这种费用的关键是方案 1 提供的机会，即在处理或拆除现有附属建筑物之前建造

一个新的大楼，从而避免费用很高和干扰很大的临时安置，并排除在占用的建筑物中开展整修工程的需要。

54. 根据对上文所介绍因素的分析，方案 1 — 建造低能量和低维护费的新大楼、拆除三栋现有附属建筑物、整修主楼以及出售其它三栋建筑物，被认为是最佳解决办法，为秘书处和会员国提供了最高的价值。

临时整修战略

55. 在 2010 年，注意到总部在业务连续性以及健康和安全管理方面面临严重的风险，因为主楼的条件太差。在 2012 年完成迫切工程的第一阶段之后，有些问题解决了。尽管在 2012 年取得了进展，但在新大楼和整修的主楼完工之前将需要开展更多的工程。

56. 为了管理和缓解总部的运作风险和成本，在开展新大楼建筑工程的同时，将启动一项临时整修战略。该战略将注重于解决具有严重健康和安全管理风险的问题或者在整修时间安排内可产生积极的投资回报的问题。替换主楼的供热系统是一个可能的例子，因为尽早替换可节省的运作费用足以证明有理由立刻进行投资。正在开展调查以确立临时战略，调查结果将纳入总部的基本建设总计划并通过基本建设投资总计划仲裁与核准小组提交以便批准供资。

筹资

57. 根据经修订的业务情况，开展综合性翻新工程的总费用在今后 15 年估计为 2.34 亿瑞士法郎（1.43 亿瑞士法郎用于新大楼，9100 万瑞士法郎用于整修主楼）。

58. 以前，东道国愿意提供在 50 年期间偿还的无息贷款用于新的建筑工程。建议争取向东道国贷款用于建造新大楼，所基于的理解是通过不动产基金可持续的筹资机制可偿还此类贷款。这种战略有前例，最近期的例子是 2003 年由卫生大会以 WHA56.13 号决议授权在总部建造的世卫组织/艾滋病规划署共用的大楼。但是，该机制被用于资助建造主楼以及 L 楼和 M 楼。

59. 在 2010 年确立了不动产基金可持续的筹资机制。收取 1% 的员工费用（员额占用费中的不动产部分），目前每年产生约 750 万美元。经 WHA63.7 号决议授权，每个预算期从未使用的评定摊款中额外调拨 1000 万美元，所以每个预算期将总共达到 2500 万美元。

60. 下文的图显示了不动产基金用于建造新大楼和整修主楼的支出和余额。该图表还包括 2012 年更新的全球基本建设总计划和上文提及的临时整修战略中提出的区域办事处资助需求。

61. 在这种情况下，不动产基金可持续的筹资机制将资助偿还新建筑工程的贷款并资助主楼的整修费用。在主楼整修工程完工之后出售 L1、L2 和 M 楼，将补充不动产基金并为资助今后的不动产投资提供适当的平台，同时还可有利于减少调拨未使用的评定摊款。

图. 不动产基金余额

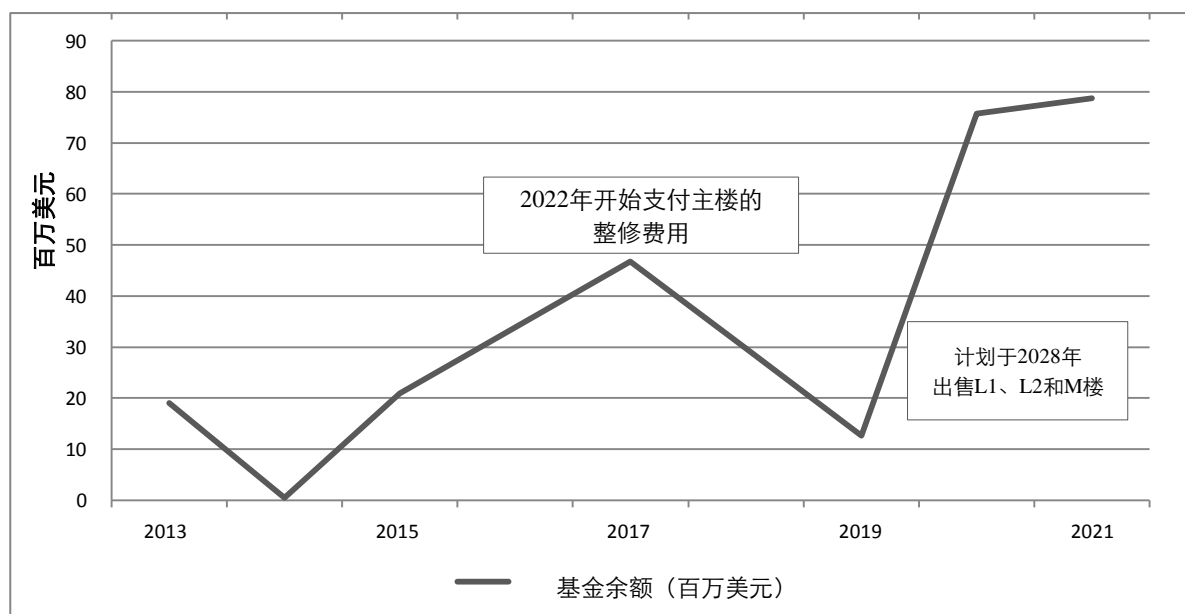


表 8. 为今后融资建议的安排：如果采用建议的总部最佳整修方案，基本建设总计划的估计需求和开支

预算年度	预计的基本建设总计划资源需求 (百万美元)	可持续筹资机制预计的资助 (百万美元)	不动产基金预计的余额 (百万美元)
2012-2013	35.550	15	19.0
2014-2015	18.495	25	0.5
2016-2017	19.609	25	20.9
2018-2019	11.987	25	33.9
2020-2021	12.190	25	46.7
2022-2023	42.000	25	29.7
2024-2025	42.000	25	12.7
2026-2027	42.000	25	27.7
2028-2019	12.000	15	78.7

62. 下文表 9 表示经更新的总部整修战略对基本建设总计划全球资源需求的影响。与表 1（表示与原战略相关的资源需求）进行比较，显示今后五个预算期的资金供应需求减少了 1 亿多美元，而且长期投资情况更加顺利。

表 9. 经修订的翻新战略：基本建设总计划资源需求概要情况

区域办事处/地点	估计费用（百万美元）					合计
	2012–2013	2014–2015	2016–2017	2018–2019	2020–2021	
非洲	4.054	2.000	1.915	1.950	0.800	10.719
美洲	2.001	0.990	0.564	0.537	1.290	5.382
东南亚	4.445	6.180	7.405	1.150	1.600	20.780
欧洲	5.258	1.200	1.200	1.250	1.250	10.185
东地中海	4.442	1.825	2.225	0.800	0.950	10.242
西太平洋	1.830	1.000	1.000	1.000	1.000	5.830
总部	13.000	5.300	5.300	5.300	5.300	34.200
总计	35.030	18.495	19.609	11.987	12.190	97.311

时间安排

63. 下文表 10 显示可能的时间框架。这是初步的估计，根据卫生大会的批准情况以及东道国及其行政机构的行政程序和要求，可进行调整。

表 10. 估计的时间安排

阶段	日期	备注
初步调查以及与东道国讨论	正在继续	
理事机构原则上批准	2014 年 5 月	
东道国批准资助	需要与东道国进一步澄清	可同时进行
设计竞标	2015 年 5 月	
详尽调研	2016 年 5 月	
东道国批准工程	2016 年 12 月	
建筑采购	2017 年 6 月	
新大楼施工期	2017–2022 年	5 年 — 拆除 X 楼和 C 楼
进驻新大楼	2023 年	主楼的职员搬到新大楼
整修主楼	2023–2027 年	L1、L2、M 楼以及剩余附属建筑物的职员搬到主楼
出售 L1、L2 和 M 楼	2028 年	

卫生大会的行动

64. 请卫生大会注意本报告，对经更新的总部整修拟议战略给予指导，并批准在索马里邦特兰的加洛威建造新的世卫组织分支办事处。

= = =