



## 不动产：日内瓦建筑整修战略最新情况

### 总干事的报告

#### 简介

1. 2016 年第六十九届世界卫生大会在 WHA69(18)号决定中，决定通过日内瓦建筑整修战略，并授权总干事接受瑞士当局为建造一栋新的附属大楼提供的为期 50 年的 1.4 亿瑞郎无息贷款。卫生大会还决定批准使用不动产基金<sup>1</sup>支付主楼整修费用并随后偿还贷款。

2. 本报告提供关于建造和整修项目的最新情况，陈述相关费用和风险管理机制，并详述对照以前报告所列的时间表取得的进展情况、建造新的附属大楼的预期最终费用以及主楼整修费用。执行委员会规划、预算和行政委员会第二十七次会议审议了本报告的前一版本<sup>2</sup>；然后，执行委员会第 142 届会议审议并注意到了规划、预算和行政委员会讨论情况报告<sup>3</sup>。

#### 对照以前报告所列时间表通报项目现况和进展情况

3. 新楼建设工程正按计划进行。已采取以下措施：

- (a) 聘用了一名建设费用和风险管理顾问；
- (b) 确定了新附楼的详细设计；
- (c) 获得了当地建造许可；
- (d) 确定了贷款协议；

---

<sup>1</sup> 根据 2017 年 WHA70(16)号决定，不动产基金现已更名为基础设施基金。

<sup>2</sup> 文件 EBPBAC27/6。

<sup>3</sup> 文件 EB142/25。

- (e) 编写和发出了施工招标文件，并选择了新附楼的总承包商；
- (f) 完成了施工准备工作；
- (g) 作出后勤安排，清空了 X 楼和 C 楼以备拆除；
- (h) 确定了关于分期安装具有环境可持续性的供暖和制冷能源系统的合同；
- (i) 实行了新的进出控制措施；以及
- (j) 在停用 X 楼和 C 楼地下停车场后，重新安排了停车场和车道。

4. 正按照 2015 年向会员国通报的时间和费用估算开展新楼建设项目<sup>1</sup>。新楼施工时间略早于原先估计，但工期略长于原先预计。完成日内瓦建筑整修战略的总体日期仍与 2015 年的估计一致。延长工期的原因是需要扩大主楼与新楼之间的工程，包括采取减少和管理噪声与振动的特殊措施，使主楼能够在整个施工期间正常运作。采取这类措施后，第二期工程（主楼整修）的施工量将减少。

5. 在进行预先规划和筹备的同时，已开始主楼整修准备工作。为了减轻现有建筑物整修工程的内在风险，秘书处计划尽早聘请一管理承包商参与和协助详细的设计和项目规划阶段的工作。

**表 1. 主要活动和项目时间表**

主要活动	以前通报的 预计完成日期	现况和经更新的 估计完成日期
向秘书处提供初步研究报告	2015 年 10 月	完成
向秘书处提交详细研究报告	2016 年 12 月	完成
发布施工招标文件	2017 年 1 月	完成
新楼建设筹备工作	2017 年 9 月	完成
启动新楼建筑工程	2018 年 1 月	2017 年 11 月
新楼移交	2019 年 12 月	2020 年 2 月
主楼整修工程开工	2021 年 1 月	2021 年 1 月
主楼移交	2024 年 12 月	2024 年 12 月

<sup>1</sup> 见文件 A68/49。

## 项目管理与治理

6. 根据最佳做法原则以及 2016 年向卫生大会通报的治理模式开展了项目管理工作<sup>1</sup>。由内部项目小组负责协调的外部专家和由高级主管组成的项目委员会能够有效作出决定，并透明地监督项目时间、费用、风险和适用性。这一管理结构对于确保项目按时交付和不超支至关重要。

## 采购

7. 新楼建设采购工作已经完成。它符合世卫组织的规则和程序。在联合国全球采购网站上发布了一项通知，邀请有经验的总承包商表达对新楼施工合同的投标意向。

8. 根据既定标准评估了意向书，并向达到最低要求的承包商提供了招标文件。

9. 按施工方法、投标规范、质量和安全管理、风险管理以及瑞士建造类似建筑物的基准成本等评估了投标书。

**表 2. 项目费用报告（瑞郎）**

	经批准的预算 (WHA69(18)号决定)	预期 最终费用	意外 应急款	迄今签署的 合同总额	迄今按发票 支付的工程 费用总额
第一期： 新楼	139 951 891	131 001 891	8 950 000	119 700 000	12 800 000
第二期： 主楼整修	109 545 000	104 800 000	4 745 000	14 200 000	1 200 000
合计	249 496 891	235 801 891	13 695 000	133 900 000	14 000 000

<sup>1</sup> 见文件 A69/56。

## 估测与项目相关的挑战

### 建造新的附楼

10. 以前通报的估算显示，新楼建筑成本为 1.4 亿瑞郎。该估算是基于初步研究和初步设计作出的。在 2016 年和 2017 年期间进一步开展初期工作，为申请建筑许可证进行详细设计，并促进施工采购工作。

11. 秘书处以及设计团队和项目管理小组就新楼的设计开展合作，努力提高成本估算精确度，并寻找节资增效机会。重点仍然是保持建筑质量和空间功能灵活性以及建筑物的环境标准和性能标准，这些对于实现预期在新楼使用寿命期间节约费用至关重要，这也是日内瓦建筑整修战略的核心。

12. 根据最新的费用估算，新附楼的建造费用估计为 1.399 亿瑞郎，其中包括 890 万瑞郎的意外应急费用。

### 主楼整修

13. 主楼整修项目的初步研究方案是，按照先进标准更新技术基础设施，去除含石棉的材料，并提高外墙和楼顶的隔热性能。

14. 主楼整修项目在更新基础设施和达到先进能源绩效标准以及办公空间安排和配置要求上面临特别挑战。在满足这类要求的同时还须考虑到在维护主楼建筑完整性方面存在的固有约束因素。

15. 根据秘书处上次向理事机构提供的材料，包括通常费用和意外应急费用在内，估计主楼整修施工费用为 109 545 000 瑞郎<sup>1</sup>。已着手研究，但提供最新估算为时尚早。

### 整修项目的筹资策略

16. 自从第六十九届世界卫生大会向各会员国通报情况以来，整修战略的筹资安排并无变化<sup>2</sup>。新楼首期建设资金来自东道国提供的一项为期 50 年的 1.4 亿瑞郎无息贷款。瑞

---

<sup>1</sup> 见文件 A69/56。

<sup>2</sup> 见日内瓦世卫组织总部整修战略 <http://www.who.int/about/structure/en/>（2018 年 2 月 28 日访问）。

士当局和世卫组织之间的贷款协议于 2017 年 6 月签署。将通过基础设施基金的不动产账户还贷。

17. 主楼整修完全由基础设施基金不动产账户供资。

### 基础设施基金不动产账户的资金来源

18. 基础设施基金不动产账户的资金由 WHA63.7 号决议（2010 年）确定的可持续筹资机制提供：

(a) 在每个财政期末，根据资金供应情况，总干事从来自会员国的非评定收入中划拨 1000 万美元；

(b) 每个财政期划拨 1500 万美元（相当于员额占用费中的不动产资金）。

19. 因此，根据可持续的供资机制，争取不要求会员国为实施日内瓦建筑整修战略提供更多的评定会费。

20. 尤其考虑到每个预算期世卫组织所有财产预计所需的 800 万美元维修费用以及可用的会员国非评定会费收入拨款，需要定期重估基础设施基金不动产账户的筹资安排。

**表 3. 基础设施基金不动产账户：当期余额（美元）<sup>a</sup>**

2016 年 1 月 1 日时的余额	90 981 984
收入（拨款）	0
收入（员额占用费和租金收入）	16 339 115
支出	(8 312 366)
总计	99 008 733

<sup>a</sup> 2017 年 6 月时的账户总额

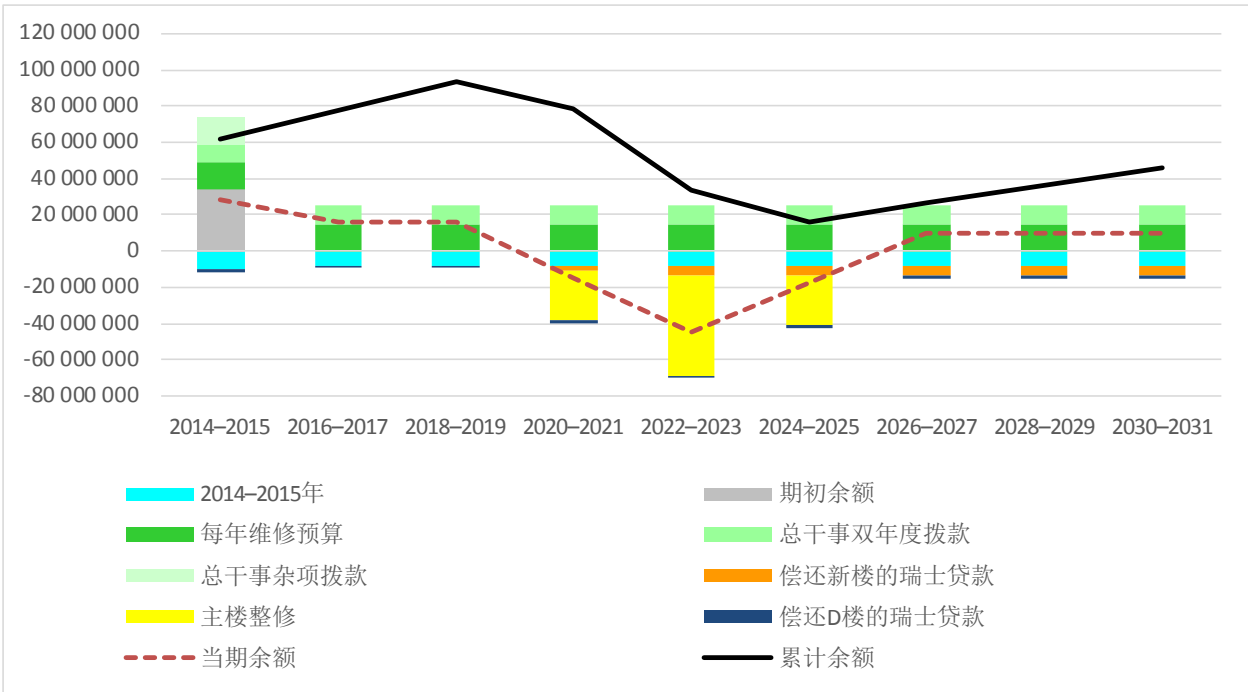
21. 基础设施基金不动产账户当期余额符合以前的预测水平，可为预期支付建设费用、偿还贷款以及维修/维护其它房舍提供资金。

22. 该项目的预计现金流也符合以前的预测，预计将在整个实施日内瓦建筑整修战略期间保持正值。这得益于瑞士当局为建造新楼提供的贷款、基础设施基金不动产账户的可持续筹资机制以及在主楼整修工程开工之前对资金的审慎管理。

23. 基础设施基金的不动产账户资金余额为在不需动用额外资金的情况下实施日内瓦建筑整修战略提供了便利。在主楼整修工程完工后，出售 L1、L2 和 M 楼仍是秘书处的一项长期目标，但不动产战略的筹资安排并不依赖预计在出售 406 号地块以及 L1、L2 和 M 楼后获得的收入。

24. 应在考虑到日内瓦世卫组织/艾滋病规划署大楼在内的所有办事处预计需求的情况下，考虑预计的不动产账户结余额。主楼整修工程完成时，世卫组织/艾滋病规划署大楼已使用 19 年，可能需要大量投资。尚未开展全面研究来评估这种需求，但预计将动用基础设施基金不动产账户中的资金满足这些需求（见图）。

图. 基础设施基金不动产账户：收入和支出预测（美元）



## 成本和风险管理

25. 所有建筑项目都有内在风险。秘书处聘请了建筑成本和风险管理专业人员来确定和量化项目风险，并协助管理和协调风险缓解和风险接受程序。

26. 为记录风险演变和进展情况，编制了项目风险登记簿。根据项目管理程序，按照建筑师、工程师、项目经理和承包商的反馈，每周对风险登记簿进行审查和更新。针对风险的影响和发生风险的可能性，对各种风险进行评估并相应定级。在可行情况下，估算风险对财务的影响和风险缓解方案的作用。风险登记簿是项目委员会每次会议议程的一个常设项目，在此项目下审查所发现的风险、量化影响和缓解方案。缓解风险是决定是否修改设计以供项目委员会审议批准的一项主要因素。

27. 秘书处一向重视控制成本，即控制建设工程成本和大楼完工后生命周期长期成本。我们要求建筑师和工程师作出简单、低维护、耐用的设计，以降低本组织今后的运营成本，例如采用地区供暖和降温系统代替大楼自用锅炉和冷却器。这既能节省能源和减少二氧化碳排放量，又能避免今后不得不维修和更新系统，而且还能减少对人员配置和设施管理的需求。为此确定的设计不仅能简化和降低施工成本，而且能在大楼整个生命周期节省费用。

28. 项目小组在建筑成本专业管理人员的协助下每周审查成本。根据可比投标流程和行业成本模型得出的当地基准不断对设计及其相应成本估算进行审查。如果认为设计超过成本限额或超过当地适用的基准，将要求建筑师和工程师重新设计或提出替代方案，以确保符合既定预算。在不断进行此种价值管理的同时，还须考虑到对建造长期耐用建筑的需要以及本组织的运作和职能需求。

## 卫生大会的行动

29. 请卫生大会注意本报告。

= = =