

## العقارات

### تقرير من المدير العام

#### مقدمة

١- نظرت لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي خلال اجتماعها السابع عشر الذي انعقد في كانون الثاني/ يناير ٢٠١٣ في نسخة سابقة من هذا التقرير.<sup>١</sup> وفي التقرير الذي رفعته اللجنة إلى المجلس التنفيذي،<sup>٢</sup> سجلت طلبها لمزيد من الإيضاح بشأن أثر إنشاء مكتب فُطري فرعي جديد في غاروي ببونتلا في الصومال على مشروع التجديد الشامل وغيره من المشاريع ذات الأولوية التي سبق تحديدها قبل اعتماد الموافقة على إنشاء هذا المكتب. وفي التقرير نفسه أشارت اللجنة إلى أن الأمانة ستقدم المعلومات المحدثة إلى اللجنة في اجتماعها في أيار/ مايو ٢٠١٣. وقد نظر المجلس التنفيذي في كلا التقريرين في دورته الثانية والثلاثين بعد المائة. وخلال المناقشات<sup>٣</sup> واستجابةً لتعليقات بعض الأعضاء، تعهدت الأمانة بوضع استراتيجية جديدة لكي تنظر فيها الأجهزة الرئاسية في أيار/ مايو ٢٠١٣.

#### أحدث المعلومات عن تنفيذ المخطط العام لتجديد المباني

٢- شهد عامي ٢٠١١ و٢٠١٢ تقدماً كبيراً في تنفيذ أولويات التجديد العاجلة التي سبق أن أجازتها جمعية الصحة في القرار ج ص ٦٣-٧. فقد استُكملَت المرحلة الأولى من الأعمال الخاصة بنظام الوقاية من الحرائق اللازمة على وجه السرعة في المقر الرئيسي. وقد صُممت أعمال التجديد من أجل تسهيل الخروج من المبنى الرئيسي في حالة الطوارئ ومنع انتشار الحريق في حالة نشوبه. وشملت التجديدات تعزيز حصانة الأقسام المخصصة لاحتواء الحريق في مواقعه الأصلية والتي ينقسم إليها المبنى الرئيسي، وتحديث علامات الطوارئ، وتركيب أبواب مقاومة للحريق في مسارات مخارج الطوارئ وفي المصاعد، وتركيب معدات لزيادة ضغط الهواء في مسارات مخارج الطوارئ الرأسية، وتركيب مسارات مخارج طوارئ أفقية.

٣- وأنشئت لجنة مشتركة تضم ممثلين من السلطات السويسرية لمواصلة العمل بشأن استراتيجية تجديد موقع المقر الرئيسي.

٤- واتُخذت تدابير مهمة لضمان الامتثال لمعايير العمل الأمنية الدنيا للأمم المتحدة في الأقاليم، وقد استُكمل العمل في بعضها بالفعل. فعلى سبيل المثال، في إقليم شرق المتوسط وإقليم غرب المحيط الهادئ وفي

١ الوثيقة م ٣٣/١٣٢.

٢ الوثيقة م ٤٣/١٣٢.

٣ المحاضر الموجزة للمجلس التنفيذي في دورته الثانية والثلاثين بعد المائة، الجلسة الرابعة عشرة (بالإنكليزية).

بعض المكاتب القائمة في مناطق صُنِف مستوى الخطورة الأمنية فيها على أنه "كبير" أو "عالٍ" أو "حاد"، تم الامتثال لهذه المعايير بنسبة ١٠٠٪. في حين أنه ينبغي بذل المزيد من الجهود والموارد في الإقليم الأفريقي لتحقيق الامتثال لهذه المعايير في المواقع التي يرتفع فيها مستوى الخطورة الأمنية.

٥- ويحتوي الجدول ١ على موجز لمتطلبات المخطط العام لتجديد المباني من الموارد كما هي مبينة في استراتيجية التجديد الحالية. ويحتفظ الموجز أدناه بالافتراضات المالية المرتبطة بتجديد كل طابق من طوابق المبنى الرئيسي على حدة.

#### الجدول ١: استراتيجية التجديد الحالية: موجز احتياجات المخطط العام لتجديد المباني من الموارد

المكتب الإقليمي/ الموقع	التكلفة المقدرة (بملايين الدولارات الأمريكية)					المجموع
	٢٠١٣-٢٠١٤	٢٠١٥-٢٠١٦	٢٠١٧-٢٠١٨	٢٠١٩-٢٠٢٠	٢٠٢١-٢٠٢٢	
أفريقيا	٤,٠٥٤	٢,٠٠٠	١,٩١٥	١,٩٥٠	٠,٨٠٠	١٠,٧١٩
الأمريكتان	٠,٥٠٠	٠,٢٤٨	٠,١٤١	٠,١٣٤	٠,٣٢٣	١,٣٤٦
جنوب شرق آسيا	٤,٤٤٥	٦,١٨٠	٧,٤٠٥	١,١٥٠	١,٦٠٠	٢٠,٧٨٠
أوروبا	٥,٢٨٥	١,٢٠٠	١,٢٠٠	١,٢٥٠	١,٢٥٠	١٠,١٨٥
شرق المتوسط	٤,٤٤٢	١,٨٢٥	٢,٢٢٥	٠,٨٠٠	٠,٩٥٠	١٠,٢٤٢
غرب المحيط الهادئ	١,٨٣٠	١,٠٠٠	١,٠٠٠	١,٠٠٠	١,٠٠٠	٥,٨٣٠
المقر الرئيسي	٢٠,٠٥٠	٤٤,٢٣٠	٤٤,٦٠٠	٢٩,٣٠٠	٧,٣٠٠	١٤٥,٤٨٠
المجموع	٤٠,٦٠٦	٥٦,٦٨٣	٥٨,٤٨٦	٣٥,٥٨٤	١٣,٢٢٣	٢٠٤,٥٨٢

#### وضع صندوق العقارات

٦- رُصد مبلغ ٢٢ مليون دولار أمريكي لصندوق العقارات في عام ٢٠١٠، ووفقاً للقرار ج ص ع ٦٣-٧، خُصص هذا المبلغ للمشاريع ذات الأولوية المتعلقة بالأمن، ولأعمال الوقاية من الحريق اللازمة على وجه السرعة، ولإجراء الدراسات الأولية الخاصة بالتجديدات اللازمة في المقر الرئيسي. وفي عام ٢٠١١ أنشئت آلية للتمويل المستدام لصندوق العقارات يشمل اعتماد ١٠ مليون دولار أمريكي كل سنتين وزيادة بنسبة ١٪ في الرسم المقتطع من نفقات المنصب المشغول. وفي حين أن تنفيذ الزيادة بنسبة ١٪ في الرسم المقتطع من نفقات المنصب المشغول قد أسفرت في بداية عام ٢٠١٢ عن مساهمة قدرها ٧,٥ ملايين دولار أمريكي في صندوق العقارات، لم يتوفر رصيد يتيح تخصيص مبلغ العشرة ملايين دولار أمريكي الذي سبق أن اعتمدته جمعية الصحة<sup>١</sup>. ووضع فريق التحكيم والتحقق المعني بالمخطط العام للاستثمارات الرأسمالية منهجية تحقق موضوعية لوضع الأولويات لتخصيص موارد صندوق العقارات. ويستمر الفريق في دعم المشاريع المتعلقة بالأمن وتلك المتعلقة بالسلامة وفي إعطائها الأولوية عند تخصيص موارد صندوق العقارات. وبلغ الرصيد غير المخصص في صندوق العقارات نحو ٩,٢ ملايين دولار أمريكي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٢ (انظر الجدول ٢ أدناه).

١ انظر القرار ج ص ع ٦٣-٧.

**الجدول ٢: وضع صندوق العقارات (دون أخذ المخصصات أو الأعباء في الاعتبار)**

رصيد الصندوق دولارات أمريكية <sup>أ</sup>	
١٨ ١٢٠ ٥٨٠	كانون الثاني/ يناير ٢٠١٢
٨ ٦٩٩ ١٤٧	الإيرادات في عام ٢٠١٢ حتى تاريخه
٧٢٤ ١٢٧	النفقات في عام ٢٠١٢ حتى تاريخه
٩ ٨١٢ ٩١٩	مشروع معتمد من جانب فريق التحكيم والتحقق المعني بالمخطط العام للاستثمارات الرأسمالية ولكن المبالغ لم تصرف بعد
٩ ٢٨٢ ٦٣٦	الرصيد المتاح في ٣١ كانون الثاني/ يناير ٢٠١٢

أ الأرقام لا تشمل المساهمات العينية (أي مركز الخدمات العالمي، كوالا لمبور)؛ وأرقام الإيرادات تشمل الإيراد من الإيجار والرسم المقطوع من نفقات المنصب المشغول.

٧- الجدول ٣ أدناه يشير إلى وضع صندوق العقارات والمبالغ التي خصصها منه فريق التحكيم والتحقق المعني بالمخطط العام للاستثمارات الرأسمالية منذ رصد الاعتماد من جانب جمعية الصحة العالمية الثالثة والستين. ويشير الجدول أيضاً إلى الأطر الزمنية لإنجاز المشاريع التي تتلقى التمويل من صندوق العقارات.

**الجدول ٣: مشاريع الهياكل الأساسية التي يمولها صندوق العقارات منذ عام ٢٠١٠**

المشروع	الوضع الراهن للمشروع	تعليقات
الأعمال الملحة للوقاية من الحرائق والدراسات الخاصة بالتجديد في المقر الرئيسي	إنجاز المرحلة الأولى من الأعمال الملحة للوقاية من الحرائق	استمرار دراسات الخبراء الاستشاريين من أجل وضع استراتيجية عامة للتجديد
إقليم شرق المتوسط، الامتثال لمعايير العمل الأمنية الدنيا للأمم المتحدة في المكتب الإقليمي والمكاتب القطرية	تم إنجاز الأعمال	
المكتب الإقليمي لأوروبا، إصلاحات عاجلة للأرضيات	تم إنجاز الأعمال	
المكتب الإقليمي لشرق المتوسط، المكتب الجديد المقترح في غاروي، بونتلاند بالصومال	لم يبدأ المشروع - في انتظار موافقة جمعية الصحة	
المكتب الإقليمي لأفريقيا، تجديد طرق المجمع وشبكة البالوعات وإضاءة المحيط الخارجي	اختيار متعهد التنفيذ	من المقرر إنجاز العمل في عام ٢٠١٣
المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ، تجديد نظام إخماد الحرائق وتحليل الزلازل	دراسات الخبراء الاستشاريين قيد التنفيذ	من المقرر إنجاز العمل في عام ٢٠١٣

المشروع	الوضع الراهن للمشروع	تعليقات
إقليم غرب المحيط الهادئ، الامتثال لمعايير العمل الأمنية الدنيا للأمم المتحدة في المكتب الإقليمي والمكاتب القطرية	تم إنجاز الأعمال	
المقر الرئيسي، التحديث الملح لنظامي الشبكة المحلية "LAN" والمقسم الفرعي الخاص "PBAX"	تم إنجاز التعاقد ومن المقرر بدء التنفيذ في منتصف عام ٢٠١٣	من المقرر إنجاز المشروع في عام ٢٠١٣
إعادة بناء المكتب القطري لهائي بعد أن دمره الزلزال	يجري تنفيذ الترتيبات السابقة للمشروع مع الشركاء المنفذين (مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع)	من المقرر إنجاز المشروع في عام ٢٠١٣

### التمويل المقترح لإنشاء مكتب قطري فرعي جديد في غاروي، بونتلاند بالصومال: الأثر على أولويات العقارات الشاملة

٨- طالب المجلس التنفيذي في دورته الثانية والثلاثين بعد المائة إيضاح أثر دعم إنشاء مكتب قطري فرعي جديد في غاروي، بونتلاند بالصومال على الأولويات الأخرى الخاصة بالتجديد.

٩- ويجري تقييم جميع مقترحات المشاريع التي يقدمها فريق التحكيم والتحقق المعني بالمخطط العام للاستثمارات الرأسمالية لتمول من صندوق العقارات وفقاً لمنهجية تحقق تستخدم ستة مؤشرات تقاس قياساً موضوعياً، ألا وهي:

- الأمن
- الصحة والسلامة
- العواقب المالية
- الشواغل البيئية
- التكنولوجيات الجديدة أو تقادم التكنولوجيا
- الاستجابة لمقتضيات الكوارث أو المعايير المطبقة محلياً.

١٠- وينقسم كل مؤشر من هذه المؤشرات إلى عدة فروع ليُجسد تدرج مدى الأولوية. ويُرجَّح مؤشر الأمن والسلامة لإعطاء الأولوية لتحسين أمن المباني وفقاً للقرار ج ص ٦٣-٧. ويُحتسب مجموع الدرجات التي تُرصد لجميع المؤشرات من أجل الحصول على الدرجة الإجمالية لكل مشروع من المشاريع. وتُعطى أولوية التمويل للمشاريع التي رُصدت لها أعلى الدرجات، وتُفَرز المشروعات التي لها مبررات أمنية للنظر فيها أولاً.

١١- وينبغي ملاحظة أنه كلما زاد مدى تعرض الموقع وكلما زاد أثر الاستثمار في التجديد أو التشييد على الحد من هذا التعرض، كلما زادت الدرجة التي تُرصد لمؤشر الأمن الخاص بالمشروع المقترح.

١٢- وقد قُدِّم مشروع غاروي ليُنظر فيه إلى جانب أربعة مشاريع أخرى لها مبررات أمنية. وقد حصل هذا المشروع على درجات أعلى من أي مشروع آخر مقدم من حيث المبررات الأمنية كما حصل على ثاني أعلى درجة إجمالية للمؤشرات الستة.

١٣- وفي السياق الأعم، يمكن أن يُرى إنفاق ١,٦ مليون دولار أمريكي لإنشاء مكتب فرعي جديد في الصومال كزيادة في عجز تمويل عملية تجديد المقر الرئيسي والمكاتب الرئيسية الأخرى. على أنه ينبغي ملاحظة أن متطلبات التمويل الحالية لتجديد المقر الرئيسي والمكاتب الرئيسية الأخرى أكبر من أن تُضخ لها رؤوس الأموال المخصصة من صندوق العقارات، ولهذا السبب يُنظر في ترتيبات التمويل البديلة.

١٤- وبعد مقارنة جميع المشاريع واستعراضها، أوصى فريق التحكيم والتحقق المعني بالمخطط العام للاستثمارات الرأسمالية دعم جميع المشاريع التي لها مبررات أمنية من خلال صندوق العقارات.

### أحدث المعلومات عن استراتيجية التجديد التي تتبعها المنظمة

١٥- في عام ٢٠١٠ بدأ تنفيذ برنامج إصلاح وتجديد المباني التي تشكل الحافظة العقارية لموقع المقر الرئيسي. ولكن الدراسات الحديثة أشارت إلى أن اتباع نهج شامل للموقع بأسره، من شأنه أن يحد من أثر أعمال البناء على سير عمليات المنظمة اليومية وييسر الوفورات التشغيلية على المدى البعيد وقد يمثل في النهاية قيمة أفضل طوال العمر الافتراضي للمباني، مقارنة باتباع حل مجزأ في التجديد.

١٦- فضلاً عن ذلك، فقد أوصت عملية استعراض التنظيم والإدارة واللامركزية في المنظمة التي أجرتها وحدة التفتيش المشتركة<sup>١</sup> بأن تضع المنظمة إجراءات تشغيلية موحدة لإدارة المخطط العام لتجديد المباني والحافظة العقارية الخاصة بها. وتتطلب الإجراءات التي وُضعت بعد ذلك تنفيذ المنظمة لبرامج وقائية للتجديد والصيانة تخضع للتخطيط وتحد من الحاجة إلى الإصلاح كرد فعل لوقوع الأعطال وحالات الطوارئ، وتحد من التكلفة التشغيلية ومدى تواتر الأعطال. وإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تُعطى الأولوية للاستثمارات الرأسمالية لتيسير الامتثال لمعايير العمل الأمنية الدنيا للأمم المتحدة والتخلص من المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة أو تخفيفها. وحيثما أمكن ستسعى المنظمة إلى تسهيل إمكانية الوصول إلى مرافقها وتحسين الأداء البيئي لهذه المرافق.

١٧- وبذا فإن أهداف استراتيجية تجديد المقر الرئيسي المحدثة تتمثل فيما يلي:

- التخلص من المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة أو تخفيفها
- الامتثال للتشريعات المحلية السارية
- الحد من التكاليف التشغيلية الطويلة الأجل لموقع المقر الرئيسي
- زيادة ما تتسم به مرافق المقر الرئيسي من مرونة بحيث يمكنها التكيف مع الاحتياجات التشغيلية المتغيرة ودعم عمل المنظمة على مدى العقود القادمة.

١٨- ويمثل الهدفان الثالث والرابع تحولاً مهماً في الاستراتيجية مقارنة بعملية التجديد المقترحة في عام ٢٠١٠ التي لم تشمل الحد من التكاليف الطويلة الأجل أو تحسين المرونة التي تنتم بها المباني ضمن العوامل الموجّهة للمشروع.

١٩- وستُطبق أهداف السياسة على جميع الأصول العقارية للمنظمة في المستقبل. ويجري العمل على تحليل البيانات المستمدة حديثاً من الجرد الشامل للعقارات، وبدء مسح أكثر تفصيلاً لحالة المرافق التي تمتلكها المنظمة من أجل تقييم الالتزامات العقارية الشاملة الطويلة الأجل، وإدارة التكاليف التشغيلية والحد منها على المدى البعيد.

٢٠- ويجري النظر في التكلفة المرتفعة لتشغيل وصيانة مباني المنظمة وفي إمكانية ترشيد استخدامها وزيادة فعاليتها على المدى الطويل في المستقبل. ويكتسي ضمان الامتثال لمعايير العمل الأمنية الدنيا للأمم المتحدة والمعايير التي تحددها القوانين المحلية، أهمية خاصة. وينطوي هذا المنحى على اتباع نهج شامل في إدارة المرافق والعقارات، يراعي التكلفة خلال العمر الافتراضي بأكمله، وذلك بمشاركة الدول المضيفة والسلطات المحلية.

### الحالة الراهنة لعقارات المقر الرئيسي

٢١- زادت الاحتياجات من الموظفين في المقر الرئيسي منذ استكمال المبنى الرئيسي في عام ١٩٦٦، وقد أُدخل التطوير على الموقع استجابةً لذلك. ويبين الجدول ٤ أدناه المباني المختلفة في المقر الرئيسي وأحجامها وعام البناء لكل منها.

#### الجدول ٤: لمحة عامة عن مباني المقر الرئيسي

المبنى	عام البناء	التكلفة في وقت الانتهاء من البناء (بملايين الفرنكات السويسرية)	المساحة الإجمالية (متر <sup>٢</sup> )	الطاقة الاستيعابية (مكاتب)	نوع المبنى
المبنى الرئيسي	١٩٦٧	١٥,٩	٤٢ ٩٠٠	١٣١٨	دائم
المبنى V	١٩٦٧	٠,٣	١ ٩٢٠	١٤٠	مؤقت
المبنى X	١٩٧٢	٠,٦	٢ ٧٧٢	١٦٩	مؤقت
المبنى L1	١٩٧٦	١,٨	٤ ٧٩٤	٢٣٦	مباني جاهزة
المبنى L2	١٩٨٢	٣,٧	٥ ٦٣٦	٣١٤	مباني جاهزة
مبنى المطعم	١٩٨٥	٢,٧	٢ ٧٤٨	صفر	دائم
المبنى M	١٩٨٩	١٤,٢	٧ ٥١٠	٣٤٠	مباني جاهزة
مبنى المجلس التنفيذي المؤقت	٢٠٠١	١,٥	٩٠٦	٤٨	مباني جاهزة
المبنى C	٢٠٠٣	٤,٣	٢ ٤٤٢	١٣٢	مباني جاهزة
المبنى D	٢٠٠٦	٢٥,٦	٢٧ ٦٦٤	٣٠٨	دائم
المجموع		٧٠,٦	٩٩ ٢٩٢	٣٠٠٥	

٢٢- وباستثناء المبنى الرئيسي والمطعم والمبنى D الذي أُضيف مؤخراً (مشروع مشترك بين منظمة الصحة العالمية/ وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بمكافحة الأيدز) اتسم تطوير عقارات المقر الرئيسي بتشديد المباني المؤقتة أو المباني الجاهزة التي تتخفف تكلفتها تشييدها وترتفع تكلفتها صيانتها. وقد نتجت هذه السياسة عن استخدام تقنيات البناء قصيرة الأجل ذات التكلفة المنخفضة نسبياً، وعدم الدمج الكافي بين نظم المباني المختلفة، وعدم فعالية حلول الهياكل الأساسية القصيرة الأجل، وضعف الأداء البيئي. ويضاف إلى هذه المشكلات التدهور التدريجي الذي يعتري المبنى الرئيسي بمرور الزمن، حيث تقترب الهياكل الأساسية التقنية والتجهيزات والتركيبات من نهاية عمرها الافتراضي. وقد أضاف اكتشاف مواد تحتوي على الأسبستوس في المبنى الرئيسي والمبنى V والمبنيين L1 و L2 إلى المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة وإلى الصعوبات الهندسية المتعلقة بحلول تجديد هذه المباني في المستقبل.

٢٣- وتعني زيادة مخاطر تعطل نظم المباني الحاسمة الأهمية وما سيجتري عليه من خطر على استمرارية العمل، إلى جانب تكلفة الفرصة البديلة التي تتطوي عليها الاستفادة من جوانب فعالية التكلفة المتاحة بسهولة، أنه يتعين علينا أن نجد حلاً.

### التحديات العقارية الحالية في المقر الرئيسي

٢٤- في عام ١٩٦٧ أي العام التالي لاستكمال تشييد المبنى الرئيسي في المقر الرئيسي، اعتمدت جمعية الصحة القرار ج ص ٢٠-٢٣ الذي وافقت فيه على بناء أول مبنى مؤقت في موقع هذا المقر. وعلى مدى العقود التالية أُضيفت إليه ستة مباني مؤقتة أو جاهزة.

٢٥- ونظراً لاقتراب هذه المباني المؤقتة والجاهزة من نهاية العمر الافتراضي لتصميمها (عادة ما يمتد ٢٠ عاماً) ظهر عدد من التحديات العقارية، ألا وهي:

### الأداء البيئي

٢٦- تتطلب المباني الكبيرة نظم إدارة محوسبة لتحقيق الأداء الأمثل لنظامي التدفئة والتبريد. ومع إضافة المباني الأخرى إلى موقع المقر الرئيسي، أصبح من غير الممكن تطبيق نهج شامل للتحكم في مختلف نظم المباني، ما أدى إلى مستوى دون الأمثل في استخدام الطاقة.

٢٧- وأدى ضغط التكاليف التشغيلية على مدى سنوات متتالية إلى اتباع نهج الصيانة كرد فعل (أو بتعبير آخر إصلاح الأعطال) كبديل لتغيير المكونات وفقاً لبرنامج زمني محدد. وأسفر هذا النهج عن عدم كفاءة معدات الهياكل الأساسية للمباني وتقادمها حيث تجاوزت العمر الافتراضي لتصميمها.

### السلامة من الحرائق

٢٨- تم تشييد كل مبنى من مباني المقر الرئيسي وفقاً للوائح المتعلقة بالسلامة من الحريق السارية في وقت تشييده. ومنذ ذلك الحين تطورت اللوائح وعفا الزمن على بعض النظم حيث استعصى الحصول على قطع الغيار. وعادة ما يتطلب تحسين نظم السلامة من الحرائق تعديلات هيكلية وتدخلات كبيرة ومعطلة للغاية في الهياكل الأساسية للمباني.

## مرونة العمليات

٢٩- شُيِّدَ اثنان من مباني المقر الرئيسي باستخدام حاويات جاهزة. وشُيِّدَت المباني الأخرى باستخدام تقنية الخرسانة المسبقة الصب. وينتج عن أسلوب البناء هذين وحدات مكتبية غير مرنة لا تتيح للمنظمة تكييف مساحات العمل بحيث تتسع لحيز مكثبي مفتوح لعمل الأفرقة أو لمكاتب فردية أو غير ذلك. ولذا فإن استخدام المساحات المكتبية لا يرقى إلى المستوى الأمثل، ما يؤدي في النهاية إلى زيادة التكاليف التشغيلية.

## التكاليف التشغيلية لإدارة المرافق

٣٠- مع تطور عقارات المقر الرئيسي، كان تصميم المباني وطلب شرائها يتم وفقاً لمبدأ أقل التكاليف الممكنة (ويُعد المبنى D الذي استكمل في عام ٢٠٠٦ استثناءً واضحاً من ذلك). ويترتب على إدارة عدة مباني صغيرة شُيِّدَت بمواد مختلفة فعالة التكلفة، زيادة في تكاليف تنظيف وصيانة المباني مقارنة بمبنى وحيد مشيّد بمواد قليلة الحاجة إلى الصيانة. وفضلاً عن ذلك فإنه مع إضافة كل مبنى من المباني استعصى دمج نظم إدارتها على النحو اللازم نظراً لما تتسم به هذه العملية من تعقيد وما تسببه من تعطيل وما يترتب عليها من تكاليف. فهذا النهج القصير الأجل يعوق الجهود الرامية إلى ضمان التحكم في التكاليف وتحقيق الفعالية.

## السياق الاستراتيجي وحاجة الأعمال إلى التجديد الشامل

٣١- في أيار/ مايو ٢٠١٠ أبلغت جمعية الصحة بأن تجديد المبنى الرئيسي سيكون على أساس كل طابق على حدة. وقُدِّرَت تكاليف المشروع بنحو ٨٧ مليون فرنك سويسري (باستثناء الإقامة المؤقتة واللوجستيات وتجديد الطوابق السفلية)<sup>١</sup>. وأشارت تقديرات الأمانة إلى أن العمل سيستغرق نحو ١٠ سنوات لإنجازه.

٣٢- واعتمدت جمعية الصحة بعد ذلك القرار ج ص ٦٣-٧ الذي صرح للمدير العام، بين جملة أمور، ببدء الدراسات التقنية اللازمة لتيسير تجديد المبنى الرئيسي في المقر الرئيسي وكذلك بدء العمل الملّح اللازم للتصدي للشواغل الخاصة بالسلامة من الحرائق في هذا المبنى.

٣٣- وقد أُنجِزَت المرحلة الأولى من العمل الملّح الخاص بالسلامة من الحرائق في المبنى الرئيسي في عام ٢٠١٢، رغم أنه لا يزال هناك المزيد من العمل اللازم في الطوابق السفلية لهذا المبنى وفي جميع مباني المقر الرئيسي الأخرى. وكان استكمال العمل الخاص بالسلامة من الحرائق بطيئاً وباهظ التكلفة نظراً للقيود التي تفرضها أعمال البناء التي تتفّذ داخل مبنى مشغول، والطبيعة الاقتحامية التي يتسم بها العمل في نظم الهياكل الأساسية للمباني.

٣٤- وتشير الدروس المستفادة من تنفيذ الأعمال الملّحة الخاصة بنظام السلامة من الحرائق إلى أن خطة تجديد كل طابق على حدة ستتسبب في تعطيل السير الطبيعي للعمليات داخل المبنى خلال فترة السنوات العشر التي سيستغرقها البناء، ما سيمثل مخاطر جمة على استمرارية الأعمال.

٣٥- وكذلك فإن الدراسات الهندسية والمعمارية التي أجريت منذ عام ٢٠١٠ تشير أيضاً إلى أن مباني المقر الرئيسي المؤقتة والجاهزة قد بلغت نهاية العمر الافتراضي لتصميمها وتتطلب عمليات تجديد موسّعة، ولكن

١ انظر الوثيقة ج ٣٦/٦٣.



الحدود التي تفرضها سماتها المعمارية وهياكلها الأساسية وظروفها التشغيلية تثير علامات استفهام حول مدى الفائدة التي ستتحقق مقابل تكاليف الاستثمارات الرأسمالية الكبيرة اللازمة لمواجهة التحديات العقارية التي سبق الإشارة إليها في هذه الوثيقة.

٣٦- ونظراً لهذه الاعتبارات ومراعاةً لإرشادات الدول الأعضاء وتوصيات وحدة التفتيش المشتركة باعتماد سياسات طويلة الأجل في إدارة المباني، تم النظر في استراتيجية تجديد شاملة للموقع بأكمله كبديل لعملية تجديد كل طابق على حدة في المبنى الرئيسي فقط.

٣٧- وتم النظر في مختلف الاختيارات مع مراعاة حالة جميع المباني الموجودة في الموقع في إطار نهج التجديد الشامل، ومقارنة هذه الاختيارات بعملية تجديد طوابق المبنى الرئيسي كل على حدة التي اقترحت في عام ٢٠١٠.

٣٨- وخلصت الدراسة التي أجراها المهندسون والمعماريون الاستشاريون إلى أن عملية الترشيح والتجديد الشاملة لعقارات المقر الرئيسي ستقل تكلفتها بنحو ٦٠ مليون دولار أمريكي على الأقل على مدى الأربعين أو الخمسين سنة القادمة مقارنة بعمليات التجديد المجزأة لكل مبنى من المباني الموجودة. كما أن هذه الاستراتيجية ستكون أقل تعطيلاً لعمل المنظمة وستيسر التحكم في التكاليف التشغيلية على المدى البعيد وتحسّن مرونة المرافق، وتتيح في الوقت ذاته توزيع الاستثمارات الرأسمالية اللازمة على فترة زمنية أطول من خلال الاستفادة من القروض التي تيسرها الدولة المضيفة.

٣٩- وتتطوي الخطة الشاملة للمقر بأكمله على عدد من الفوائد. فمن شأنها أن تحقق كل مما يلي:

- تلبية احتياجات الصيانة والتجديد طويلة الأجل لجميع مباني المقر الرئيسي
- الحد من التكلفة الإجمالية للتجديد على مدار العمر الافتراضي مقارنة بالعمليات المجزأة لتجديد المباني الموجودة
- إتاحة فرصة لترشيح مباني المقر الرئيسي وتقليل عددها وحجمها، ومن ثم خفض تكاليفها التشغيلية على المدى البعيد
- إتاحة الامتثال للتشريعات المحلية، ولاسيما فيما يتعلق بالسلامة من الحرائق والحفاظ على البيئة
- تيسير خفض تكاليف صيانة المباني والتشغيل على المدى البعيد من خلال إدخال مرافق حديثة قليلة الحاجة إلى الصيانة
- إتاحة فرصة لترشيح الهيكل الأساسي لتكنولوجيا المعلومات والوصول به إلى المستوى الأمثل
- الحفاظ على قدرة المنظمة على دعم الدول الأعضاء في أثناء التجديد بالحد من التعطيل
- الحد من تعرض الموظفين والزوار إلى الخطر في أثناء التجديد أو القضاء عليه بتجنب الحاجة إلى إجراء أعمال البناء داخل مبنى مشغول

- إتاحة فرصة توزيع الاستثمارات الرأسمالية اللازمة على ٥٠ عاماً بالحصول على قروض من الدولة المضيفة
- تيسير حماية السلامة المعمارية للمبنى الرئيسي في المقر الرئيسي.

## خيارات المشاريع

٤٠- نظرت الدراسة التي أجريت من أجل إعادة تقييم جدوى عملية التجديد المخطط لها، في خطة تجديد المبنى الرئيسي (الخيار رقم ٤ في الجدول ٥ أدناه) وقارنتها بخيارات ثلاثة بديلة بغية وضع استراتيجية تجديد شاملة لموقع المقر الرئيسي للمنظمة بأكمله. وترد هذه الخيارات فيما يلي.

**الخيار ١: تشييد مبنى بسعة ١١٠٠ مكتب، ذي معدل منخفض لاستهلاك الطاقة وقليل الحاجة إلى الصيانة؛ وهدم ثلاثة من المباني الملحقة؛ وتجديد المبنى الرئيسي؛ وبيع المباني الثلاثة الملحقة الأخرى**

٤١- ينص هذا الخيار على البدء بتشيد مبنى جديد لإتاحة تسكين الموظفين الذين يتخذون مقارهم حالياً داخل المبنى الرئيسي. وبعد استكمال المبنى الجديد ينتقل الموظفون إليه، وتبدأ عملية تجديد المبنى الرئيسي ما إن أصبح خاوياً. وبعد الانتهاء من التجديد ينتقل الموظفون من المباني الملحقة إلى المبنى الرئيسي، وتُهدم حينئذ المباني الملحقة التي لم تعد لازمة أو تباع.

**الخيار ٢: تشييد مبنى مؤقت بسعة ٣٠٠ مكتب؛ واستئجار مساحة بسعة ٣٠٠ مكتب في موقع خارجي؛ وتجديد المبنى الرئيسي والمباني الملحقة الموجودة؛ وهدم المباني المؤقتة بعد إنجاز المشروع.**

٤٢- ينص هذا الخيار على تشييد مبنى مؤقت (يتكون من الحاويات) لتسكين بعض الموظفين من المبنى الرئيسي. أما باقي موظفي المبنى الرئيسي فيعملون في مكاتب مستأجرة في موقع خارجي. ثم يخضع المبنى الرئيسي الخالي والمباني الملحقة أيضاً لعملية التجديد. وبعد الانتهاء من التجديد يعود الموظفون الذين انتقلوا إلى مكاتب مستأجرة وتُهدم المباني المؤقتة.

**الخيار ٣: استئجار مساحة خارجية بسعة ٦٠٠ مكتب؛ وتجديد المبنى الرئيسي والمباني الملحقة الموجودة**

٤٣- يشبه هذا الخيار الخيار رقم ٢ باستثناء تشييد المباني المؤقتة التي يُستعاض عنها باستئجار المزيد من المكاتب الخارجية.

**الخيار ٤: التوسع الرأسي في كل من المبنى L والمبنى M لإضافة ٢٦٠ مكتباً؛ واستئجار مساحة خارجية بسعة ٣٠٠ مكتب؛ وتجديد طوابق المبنى الرئيسي والمباني الملحقة الموجودة كل طابق على حدة**

٤٤- ينص هذا الخيار على التوسع في كل من المبنى L والمبنى M بإضافة مباني مؤقتة من أجل توفير مساحة إضافية للموظفين المنقولين من المبنى الرئيسي. وسيتعين استئجار مساحات خارجية إضافية. ثم يُخضع

المبنى الرئيسي الخالي لعملية التجديد وتليه في ذلك المباني الملحقة. وفي نهاية المشروع يمكن هدم المباني المؤقتة التي أضيفت حديثاً والموجودة من قبل.

٤٥ - وقد قورن كذلك خيار الحفاظ على المباني وإصلاحها تدريجياً بعملية تجديد المبنى الرئيسي المخطط لها. ويقدم الجدول ٥ أدناه موجزاً للخيارات المطروحة. ويوضح الجدول ٦ التكاليف المقدرة للخيارات على مدار عمرها الافتراضي.

#### الجدول ٥: لمحة عامة عن الخيارات المطروحة لتجديد المقر الرئيسي

الوصف الحل	الوضع الراهن في عام ٢٠١٢	صيانة المبانى الموجودة وإصلاحها	الخيار ١	الخيار ٢	الخيار ٣	الخيار ٤
الوضع الراهن	استمرار العمليات في الموقع الحالي وإدخال التجديدات التقنية تدريجياً	إنشاء مبنى جديد بسعة ١١٠٠ مكتب وتجديد المبنى الرئيسي	إنشاء مبنى مؤقت بسعة ٣٠٠ مكتب واستئجار مبنى بسعة ٣٠٠ مكتب وتجديد المبنى الرئيسي	استئجار مبنى بسعة ٦٠٠ مكتب وتجديد المبنى الرئيسي	الارتفاع بالمبنى L والمبنى M لإضافة ٢٦٠ مكتباً، واستئجار مبنى بسعة ٣٠٠ مكتب وتجديد طوابق المبنى الرئيسي كل طابقين على حدة	
عدد المباني بعد الإنجاز	١٠	٨	٣	٧	٧	٧
المساحة (متر <sup>٢</sup> )	٩٧ ٥١٧	٩٤ ٦٩١	٩١ ٢٨٩	٩٢ ٢٤٩	٩٢ ٢٤٩	٩٢ ٢٤٩
معدل استهلاك الكهرباء (كيلووات/ سنة)	٨,٢٤٩ ملايين	٧,٨٢٠ ملايين	٣,٣٧٢ ملايين	٤,٢١٠ ملايين	٤,٢١٠ ملايين	٤,٣٤١ ملايين
القدرة الاستيعابية القصوى من المكاتب	٣٠٠٥	٢٧٣٢	٢٦٤١	٢٦٠٠	٢٦٠٠	٢٨٦٠
إجمالي الفترة الزمنية للمشروع	٢٠ عاماً	١٠ أعوام	١٠ أعوام	٩ أعوام	٩ أعوام	١٢ عاماً
مدة أعمال البناء	٢٠ عاماً	٨ أعوام	٨ أعوام	٨ أعوام	٨ أعوام	٩ أعوام

#### ترشيح المساحات والتحكم في التكلفة

٤٦ - سيؤدي الحد من عدد الوظائف المكتنية وبالتالي حجم المبنى الجديد إلى خفض التكاليف. ونظراً لغياب أي معلومات تفيد عكس ذلك، أُجريت الدراسة على افتراض أن الحجم الكلي للمقر الرئيسي سيبطل ثابتاً. وسوف يُنظر في هذا الافتراض مرة أخرى في سياق عملية الإصلاح المستمر حيث ستتاح الفرصة لوفورات التكاليف في البناء وفي التكاليف التشغيلية المستقبلية أيضاً إذا ما خُفّضت المنظمة الحجم الكلي لمباني المقر الرئيسي.

الجدول ٦: تكلفة الخيارات خلال عمرها الافتراضي بأكمله المحسوبة خلال فترة ٤٠ عاماً

الخيار ٤	الخيار ٣	الخيار ٢	الخيار ١	صيانة المباني الموجودة وإصلاحها	
الارتفاع بالمبنى L والمبنى M لإضافة ٢٦٠ مكتباً، واستئجار مبنى بسعة ٣٠٠ مكتب؛ وتجديد طوابق المبنى الرئيسي كل طابقين على حدة	استئجار مبنى بسعة ٦٠٠ مكتب؛ وتجديد المبنى الرئيسي	إنشاء مبنى مؤقت بسعة ٣٠٠ مكتب واستئجار مبنى بسعة ٣٠٠ مكتب؛ وتجديد المبنى الرئيسي	إنشاء مبنى جديد بسعة ١١٠٠ مكتب وتجديد المبنى الرئيسي	استمرار العمليات في الموقع الحالي وإدخال التجديدات التقنية تدريجياً	
١٤٠,١	١١٦,٢	١٢٩,٦	٢٣٤	١٣٤,٥	الاستثمار (بملايين الفرنكات السويسرية)
٣٨٣,١	٣٨٢,٤	٣٧٧,٢	٣٢٣,١	٣٨٣,٣	تكاليف التشغيل والصيانة (٤٠ عاماً)
٣,٤	٣,٥	٣,٥	٤,٩	٧,٠	تكاليف انتقال الموظفين (بملايين الفرنكات السويسرية)
١١,٤	٢٢,٨	١١,٤	٨٢,٥*	صفر	تكاليف الملكية
٥٣٨	٥٢٤,٩	٥٢١,٧	٤٧٩,٥	٥٢٤,٨	تدفق النقد خلال ٤٠ عاماً (بملايين الفرنكات السويسرية)

\* بيع المباني (L1 و L2 و M).

## مقارنة الاختيارات

٤٧- الجدول ٧ أدناه يقدم لمحة عامة عن التحليل التقني لخيارات البناء الأربعة وخيار الصيانة والإصلاح.

## الجدول ٧: مقارنة الاختيارات المختلفة

المؤشر	صيانة المباني الموجودة وإصلاحها	الخيار ١	الخيار ٢	الخيار ٣	الخيار ٤
تخفيض تكاليف الصيانة	غير مؤثر	مُرضٍ جداً	جيد	غير مؤثر	غير مؤثر
الاستغلال الأمثل للطاقة في الموقع	غير مؤثر	مُرضٍ جداً	مُرضٍ	مُرضٍ	مُرضٍ
ترشيد شبكات تكنولوجيا المعلومات وتحديثها	غير مؤثر	مُرضٍ جداً	جيد	جيد	جيد
السلامة الحضرية والمعمارية	غير مؤثر	مُرضٍ	غير مؤثر	غير مؤثر	غير مؤثر
تقليص الاستثمار في صيانة وتحديث المباني الملحقة إلى حده الأدنى	غير مُرضٍ	مُرضٍ جداً	غير مُرضٍ	غير مُرضٍ	غير مُرضٍ
تحسين السلامة من الحرائق والسلامة المهنية	جيد	مُرضٍ جداً	مُرضٍ	مُرضٍ	مُرضٍ
تحسين مرونة المساحات وإمكانية تعديل وحداتها	غير مؤثر	مُرضٍ جداً	غير مؤثر	غير مؤثر	مُرضٍ
صورة منظمة الصحة العالمية	غير مُرضٍ	مُرضٍ جداً	مُرضٍ	مُرضٍ	مُرضٍ
الجوانب المالية	غير مُرضٍ	مُرضٍ	ضعيف	غير مُرضٍ	غير مُرضٍ بالمرّة
<b>التنفيذ</b>					
الحفاظ على سير العمليات في أثناء التجديد	غير مُرضٍ	مُرضٍ جداً	مُرضٍ	مُرضٍ	غير مُرضٍ بالمرّة
تحقيق التجديد الأمثل للمبنى الرئيسي	غير مُرضٍ	مُرضٍ جداً	غير مُرضٍ بالمرّة	غير مُرضٍ بالمرّة	غير مُرضٍ بالمرّة
الحد من الحاجة إلى المرافق المؤقتة	ضعيف	مُرضٍ جداً	ضعيف	ضعيف	غير مُرضٍ بالمرّة
الحد من التعطيل في أثناء فترة البناء	مُرضٍ	مُرضٍ جداً	ضعيف	غير مُرضٍ	ضعيف
<b>المخاطر</b>					
الحد من المخاطر المالية	مُرضٍ جداً	جيد	ضعيف	غير مُرضٍ	ضعيف
الحد من المخاطر التشغيلية	مُرضٍ جداً	مُرضٍ جداً	جيد	جيد	غير مُرضٍ
الحد من المخاطر المتعلقة بالصحة والسلامة	غير مؤثر	مُرضٍ جداً	جيد	جيد	جيد

## الخيار المفضل

### التكلفة

٤٨- مع أخذ تكاليف التجديد والتشغيل الإجمالية خلال العمر الافتراضي بأكمله في الاعتبار، يتضح أن الخيار ١ أعلاه يحظى بأقل تكلفة خلال العمر الافتراضي بأكمله (المحسوبة خلال فترة ٤٠ عاماً - انظر الجدول ٦). وعادة ما تمثل عناصر التشغيل أكثر من نصف تكاليف المبنى خلال عمره الافتراضي بأكمله. وسيكتسي الحد من التكاليف التشغيلية أهمية حاسمة من أجل التحكم في التكاليف في المستقبل، حيث من المتوقع أن تستمر تكاليف المنافع والتشغيل في الزيادة خلال السنوات القادمة. وتمثل فرصة ممارسة درجة ما من التحكم في التكاليف التشغيلية المستقبلية هدفاً استراتيجياً لسياسة المنظمة العقارية، وأحد عوامل التوجيه الرئيسية في استراتيجية التجديد المقترحة الشاملة للموقع بأكمله.

٤٩- الخيار ١ يشمل إمكانية التخلص من ثلاثة مبانٍ ملحقة (المباني L1 و L2 و M) سيُستغنى عنها بتشييد مبنى جديد قليل الحاجة إلى الصيانة وذو معدل منخفض لاستهلاك الطاقة. ولم يتم بعد التأكد من قيمة هذه المباني الملحقة، ولكن التقديرات تشير إلى أن بيعها قد يتيح تمويل نسبة كبيرة من عملية تجديد المبنى الرئيسي. وكذلك فإن المباني الثلاثة الملحقة تتطلب أيضاً الكثير من أعمال التجديد، ولذا فإن التخلص منها يعوض أحد التزامات التجديد وذلك أفضل من الاستثمار، حيث إن مبانيها الجاهزة وطبيعتها غير المرنة تحد من إمكانية الاستفادة منها على المدى البعيد في المستقبل.

٥٠- ويتيح الخيار ١ أيضاً إمكانية توزيع الاستثمارات الرأسمالية على المدى البعيد بالحصول على قروض من الدولة المضيفة لتشييد المبنى الجديد. في حين تتطلب الخيارات الأخرى ضخ رؤوس الأموال الكبيرة من أجل التجديد، وذلك في ظل شروط سداد تتطلب دفع كامل التكلفة عند الانتهاء من أعمال البناء بدلاً من سداد القروض تدريجياً إلى الدولة المضيفة.

### المرونة

٥١- يتيح الخيار ١ إمكانية الاستخدام الأمثل للمساحات. فالتخلص من المباني الجاهزة التي تتسم بالجمود وتفتقر إلى المرونة سيُتيح الفرصة للحد من التكاليف التشغيلية على المدى البعيد بتخفيض المساحة الكلية لمكاتب المقر الرئيسي.

### الصحة والسلامة

٥٢- سيُتيح تشييد مبنى جديد إمكانية العمل على ضمان الامتثال للتشريعات المحلية، دون أن تعوق ذلك الحدود التي تفرضها عملية تعديل المباني الموجودة بالفعل.

### الحد من التعطيل في أثناء تنفيذ الأعمال

٥٣- يتيح الخيار ١ أفضل قدر من تخفيف المخاطر المرتبطة بالأثر الاقتصادي لأعمال البناء على سير العمليات اليومية في المنظمة. ويكتسي هذا العامل أهمية حيث إن جميع الخيارات التي تم بحثها سيستغرق استكمالها نحو ١٠ سنوات، والتكلفة المترتبة على تعطيل عمل المنظمة نتيجة لأعمال البناء والتي لا يمكن

قياسها كمياً ستكون كبيرة وستستمر لمدة طويلة إذا لم تُخفف على نحو فعال. وتُعد الفرصة التي يتيحها الخيار ١ لتشييد مبنى جديد قبل التخلص من المباني الملحقّة الموجودة أو هدمها، ذات أهمية محورية في الحد من هذه التكاليف، حيث ستنتفي الحاجة إلى أماكن العمل المؤقتة المكلفة والمعطّلة للعمل، وكذلك الحاجة إلى تنفيذ أعمال الصيانة داخل مبنى مشغول.

٥٤- واستناداً إلى تحليل العوامل الموضحة أعلاه، فإن الخيار ١ الذي يتمثل في تشييد مبنى جديد ذي معدل منخفض لاستهلاك الطاقة وقليل الحاجة إلى الصيانة؛ وهدم ثلاثة من المباني الملحقّة؛ وترميم المبنى الرئيسي؛ وبيع ثلاثة مبانٍ ملحقة أخرى، يُعد الحل الأمثل حيث ينطوي على القيمة الفضلى بالنسبة إلى الأمانة وإلى الدول الأعضاء.

### استراتيجية الترميم المؤقتة

٥٥- في عام ٢٠١٠ لوحظ أن المقر الرئيسي يواجه مخاطر جسيمة تتعلق باستمرارية الأعمال وبالصحة والسلامة نظراً لتدهور حالة المبنى الرئيسي. وقد تم التصدي لبعض هذه المشكلات في عام ٢٠١٢ بعد استكمال المرحلة الأولى من الأعمال الملحقّة. وبغض النظر عن التقدم المُحرز في عام ٢٠١٢، سيتعين تنفيذ المزيد من العمل في الفترة السابقة لاستكمال المبنى الجديد والمبنى الرئيسي المُجدّد.

٥٦- ومن أجل إدارة مخاطر وتكاليف التشغيل في المقر الرئيسي وتخفيفها، ستُستهل استراتيجية مؤقتة للتجديد تُطبق بالتوازي مع أعمال تشييد المبنى الجديد. وستركز هذه الاستراتيجية على التصدي للمشكلات التي تمثل مخاطر جسيمة على الصحة والسلامة أو التي سيشكّل حلها عائداً إيجابياً على الاستثمار في الإطار الزمني لعملية التجديد. ومن الأمثلة التي يمكن الإشارة إليها استبدال وحدة توليد الحرارة في المبنى الرئيسي، حيث إن استبدالها في وقت مبكر كان سيحقق وفورات في التكاليف التشغيلية تكفي لتبرير الاستثمار الفوري. وتُجرى الدراسات في الوقت الحاضر لوضع استراتيجية مؤقتة، وستُدرج النتائج في المخطط العام لتجديد مباني المقر الرئيسي، ثم ستُعرض للموافقة على تمويلها من خلال فريق التحكيم والتحقق المعني بالمخطط العام للاستثمارات الرأسمالية.

### التمويل

٥٧- تقدر التكلفة الإجمالية لتنفيذ عملية تجديد شاملة بالاستناد إلى دراسة الجدوى المنقحة، بنحو ٢٣٤ مليون فرنك سويسري على مدى السنوات الخمس عشرة القادمة (١٤٣ مليون فرنك سويسري لإنشاء مبنى جديد و ٩١ مليون فرنك سويسري لتجديد المبنى الرئيسي).

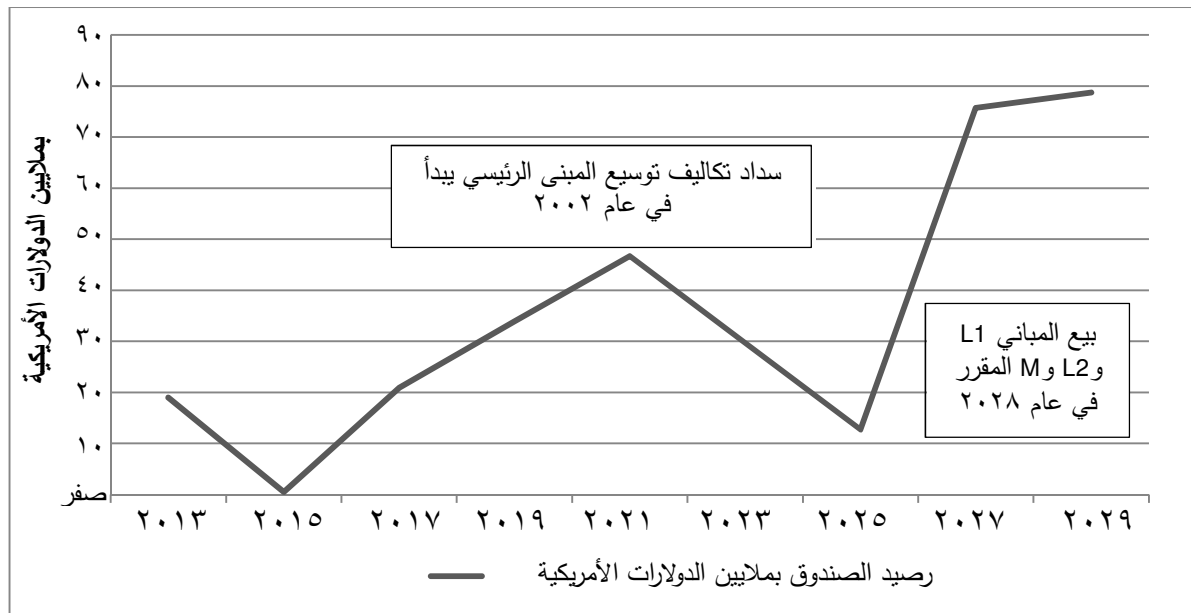
٥٨- وسبق أن أبدت الدولة المضيفة استعدادها لتقديم قروض دون فوائد تُسدد على مدى ٥٠ عاماً لتشييد مبنى جديد. ويستند اقتراح السعي إلى الحصول على قرض من الدولة المضيفة لتشييد مبنى جديد، إلى فهم مؤداه أن هذا القرض سيُسدد من خلال آلية التمويل المستدامة لصندوق العقارات. وهناك سابقة لمثل هذه الاستراتيجية وقعت حديثاً عندما شُيّد في المقر الرئيسي مبنى مشترك بين المنظمة وبين برنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الإيدز في عام ٢٠٠٣ بموجب قرار جمعية الصحة جص ٥٦-١٣. ولكن هذه الآلية استُخدمت في تمويل المبنى الرئيسي والمبنيين L و M.

٥٩- وقد تأسست آلية التمويل المستدامة لصندوق العقارات في عام ٢٠١٠. ويُفرض رسم نسبته ١٪ (عنصر العقارات في الرسم المقتطع من نفقات المنصب المشغول) على تكاليف الموظفين يدر في الوقت الحاضر نحو ٧,٥ ملايين دولار أمريكي سنوياً. وقد رُصد مبلغ إضافي قدره ١٠ ملايين دولار أمريكي لكل فترة ميزانية من الدخل غير المقدر المتأني من الدول الأعضاء، على النحو المأذون به في القرار ج ص ٦٣-٧، ما سيوفر ٢٥ مليون دولار أمريكي لكل فترة ميزانية.

٦٠- وتشير الأرقام أدناه إلى مدفوعات صندوق العقارات ورصيده لتشييد مبنى جديد وتجديد المبنى الرئيسي. ويشمل الرسم البياني أيضاً احتياجات التمويل الخاصة بالمكاتب الإقليمية وفقاً للمعلومات المحدثة في عام ٢٠١٢ للمخطط العام لتجديد المباني واستراتيجية التجديد المؤقتة على النحو المشار إليه أعلاه.

٦١- وبموجب هذا السيناريو ستمول آلية التمويل المستدامة لصندوق العقارات سداد القرض اللازم لتغطية تكاليف تشييد مبنى جديد وتجديد المبنى الرئيسي. وسيؤدي بيع المباني L1 و L2 و M بعد الانتهاء من تجديد المبنى الرئيسي إلى تجديد موارد الصندوق وتوفير منصة ملائمة لتمويل الاستثمارات العقارية في المستقبل، وسييسر في الوقت ذاته خفض المبالغ المرصودة من الاشتراكات المقدرة غير المنقذة.

#### الشكل: رصيد صندوق العقارات





الجدول ٨: ترتيبات التمويل المستقبلي المقترحة: الاحتياجات والنفقات المقدرة للمخطط العام لتجديد المباني في حالة الإبقاء على الحل الأمثل المقترح للترميم في المقر الرئيسي

ثنائيات الميزانية	المتطلبات المتوقعة من الموارد للمخطط العام لتجديد المباني مليون دولار أمريكي	المساهمة المتوقعة من آلية التمويل المستدام مليون دولار أمريكي	الرصيد المتوقع لصندوق العقارات مليون دولار أمريكي
٢٠١٣-٢٠١٢	٣٥,٥٥٠	١٥	١٩,٠
٢٠١٥-٢٠١٤	١٨,٤٩٥	٢٥	٠,٥
٢٠١٧-٢٠١٦	١٩,٦٠٩	٢٥	٢٠,٩
٢٠١٩-٢٠١٨	١١,٩٨٧	٢٥	٣٣,٩
٢٠٢١-٢٠٢٠	١٢,١٩٠	٢٥	٤٦,٧
٢٠٢٣-٢٠٢٢	٤٢,٠٠٠	٢٥	٢٩,٧
٢٠٢٥-٢٠٢٤	٤٢,٠٠٠	٢٥	١٢,٧
٢٠٢٧-٢٠٢٦	٤٢,٠٠٠	٢٥	٢٧,٧
٢٠٢٩-٢٠٢٨	١٢,٠٠٠	١٥	٧٨,٧

٦٢- يوضح الجدول ٩ أدناه أثر استراتيجية تجديد المقر الرئيسي المحدثة على الاحتياجات الشاملة من الموارد للمخطط العام لتجديد المباني. وتكشف المقارنة بالجدول ١ (الذي يوضح الاحتياجات من الموارد بموجب الاستراتيجية السابقة) عن انخفاض في متطلبات التمويل خلال الفترات الميزانية الخمس القادمة بما يزيد على ١٠٠ مليون دولار أمريكي واستثمارات تتسم بمزيد من الاتساق على المدى البعيد.

الجدول ٩: استراتيجية التجديد المنقحة: موجز احتياجات المخطط العام لتجديد المباني من الموارد

المكتب الإقليمي/ الموقع	التكلفة المقدرة (بملايين الدولارات الأمريكية)					المجموع
	٢٠١٣-٢٠١٢	٢٠١٥-٢٠١٤	٢٠١٧-٢٠١٦	٢٠١٩-٢٠١٨	٢٠٢١-٢٠٢٠	
أفريقيا	٤,٠٥٤	٢,٠٠٠	١,٩١٥	١,٩٥٠	٠,٨٠٠	١٠,٧١٩
الأمريكتان	٢,٠٠١	٠,٩٩٠	٠,٥٦٤	٠,٥٣٧	١,٢٩٠	٥,٣٨٢
جنوب شرق آسيا	٤,٤٤٥	٦,١٨٠	٧,٤٠٥	١,١٥٠	١,٦٠٠	٢٠,٧٨٠
أوروبا	٥,٢٥٨	١,٢٠٠	١,٢٠٠	١,٢٥٠	١,٢٥٠	١٠,١٨٥
شرق المتوسط	٤,٤٤٢	١,٨٢٥	٢,٢٢٥	٠,٨٠٠	٠,٩٥٠	١٠,٢٤٢
غرب المحيط الهادئ	١,٨٣٠	١,٠٠٠	١,٠٠٠	١,٠٠٠	١,٠٠٠	٥,٨٣٠
المقر الرئيسي	١٣,٠٠٠	٥,٣٠٠	٥,٣٠٠	٥,٣٠٠	٥,٣٠٠	٣٤,٢٠٠
المجموع	٣٥,٠٣٠	١٨,٤٩٥	١٩,٦٠٩	١١,٩٨٧	١٢,١٩٠	٩٧,٣١١

## الأطر الزمنية

٦٣- يقدم الجدول ١٠ أدناه إطاراً زمنياً محتملاً. وهذه التقديرات أولية وقد تخضع للتعديل رهناً بموافقة جمعية الصحة والعمليات الإدارية ومتطلبات الدولة المضيفة وأجهزتها الإدارية.

### الجدول ١٠: الأطر الزمنية المقدرة

المرحلة	التاريخ	التعليقات
الدراسات الأولية والمناقشات مع الدولة المضيفة	مستمرة	
موافقة الجهاز الرئاسي من حيث المبدأ	أيار/ مايو ٢٠١٤	
موافقة الدولة المضيفة على التمويل	يتطلب تقديم المزيد من الإيضاح للدولة المضيفة	يمكن التنفيذ بالتوازي
مسابقة التصميم	أيار/ مايو ٢٠١٥	
الدراسات التفصيلية	أيار/ مايو ٢٠١٦	
موافقة الدولة المضيفة على البناء	كانون الأول/ ديسمبر ٢٠١٦	
مشتريات التشييد	حزيران/ يونيو ٢٠١٧	
فترة تشييد المبنى الجديد	٢٠١٧-٢٠٢٢	٥ سنوات - هدم المبنى X والمبنى C
شغل المبنى الجديد	٢٠٢٣	انتقال الموظفين من المبنى الرئيسي إلى المبنى الجديد
تجديد المبنى الرئيسي	٢٠٢٣-٢٠٢٧	انتقال موظفي المباني L1 و L2 و M وباقي المباني الملحقة إلى المبنى الرئيسي
بيع المباني L1 و L2 و M	٢٠٢٨	

## الإجراء المطلوب من جمعية الصحة

٦٤- جمعية الصحة مدعوة إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير وتقديم الإرشادات بشأن الاستراتيجية المحدثة المقترحة لتجديد المقر الرئيسي، والموافقة على إنشاء مكتب فرعي للمنظمة في غاروي، بونتلاندا بالصومال.

= = =