



## 第七十一届会议

议程项目 134

2016-2017 两年期方案预算

## 关于联合国日内瓦办事处战略遗产计划的第三次年度进展报告

## 秘书长的报告

## 摘要

关于联合国日内瓦办事处战略遗产计划的本进展报告，是根据大会第 70/248 A 号决议第十节提交的，大会在该决议中，在审议秘书长第二次年度进展报告 (A/70/394 和 Corr.1) 之后，核可了该项目的总体范围、时间表和费用估计数。

本报告提供了有关就该项目开展的活动的最新资料以及大会第 70/248 A 号决议所要求的资料。本报告还提供了该项目的最新费用估计数和关于利用未来的租金收入和联合国拥有的土地的增值等可能的替代筹资机制的详细资料。

在本报告所述期间完成了一些关键的项目任务，包括：(a) 完成新的永久性建筑和部分现有建筑物的详细设计；(b) 完成技术设计和启动早期建筑工程的招标工作；(c) 开始技术设计和新大楼的招标文件；(d) 完成基于上述任务的订正费用估计数；(e) 申请东道国一揽子贷款。

该项目正在按照核定的最高总费用 8.365 亿瑞士法郎，为期共 8 年(2015-2023) 以及秘书长第二次年度进展报告所述的范围和质量目标向前推进。

\* 由于技术原因于 2016 年 10 月 19 日重发。



请大会注意到本报告以及自印发秘书长第二次年度进度报告以来取得的进展；就该项目拟使用的批款和摊款方案和货币作出决定；核准为项目设立一个多年期特别账户；核准设立 1 个额外的工作人员职位；授权战略遗产计划，依照大会决定的批款和摊款方案，动用根据《联合国财务条例和细则》条例 4.2 设立的周转基金和特别账户；批准设立一个增值小组和授权使用联合国日内瓦办事处的部分租金收入为其有关的所需经费提供资金；核准利用今后通过日内瓦联合国自有土地增值而产生的确认收入，为该项目提供资金，并因此减少批款和会员国摊款拟议数。

## 一. 引言

1. 关于联合国日内瓦办事处战略遗产计划的本进度报告是根据大会第 68/247 A 号决议第五节、第 69/262 号决议第三节和第 70/248 A 号决议第十节提交的。
2. 项目继续按照此前报告的项目目标实施。健康和安全方面的主要缺陷得到处理，正在努力提供现代化、良好运转的会议和办公设施，满足联合国及其会员国当前和未来的需要。
3. 已再次确认项目时间表和核准的最高 8.365 亿瑞郎法的费用，需要在 2017 年开始兴建新大楼，随后在不迟于 2019 年开始翻修万国宫历史楼群，整个项目定于 2023 年完工。
4. 本报告概述了项目迄今开展的规划和相关行动，并介绍了以下工作的最新情况：
  - (a) 治理和项目保证监督框架，包括风险管理公司在提供独立项目保证中的作用；
  - (b) 项目进展；
  - (c) 为执行灵活工作场所战略已经采取的具体步骤，同时更新为收集有关大楼占用率的数据所作的努力，以进一步提高空间效率；
  - (d) 消除残疾人面临的有形、通信和技术障碍的措施；
  - (e) 工程方案时间表；
  - (f) 根据最新设计资料作出的总费用估计数；
  - (g) 采取了哪些措施，以便通过增值和其他措施来寻找其他收入来源；
  - (h) 接受会员国的自愿捐款；
  - (i) 专职项目管理小组、指定专职业务专家、订约外部专家和咨询服务的现状。
5. 本报告还载有关于项目筹资问题的最新情况，包括贷款申请的现状以及对与东道国所设想的贷款安排的条件和模式的讨论。本报告说明列出了预计的支出情况，包括可以纳入项目筹资总体计划的筹资机制、捐赠、任何可能的额外租金收入、增值方案和其他创收活动。
6. 本报告还列入了有关大会第 70/248 A 号决议强调的所有其他考虑因素的资料，其中包括能否吸引更多联合国实体参与翻修万国宫、指导委员会和咨询委员会的职能安排以及如何将后者的建议纳入对该项目的管理和监督中。

## 二. 最新项目治理情况

### A. 咨询委员会

7. 根据第 70/248 A 号决议第十节第 7 和第 8 段，秘书长高兴地提供更多详细资料，说明咨询委员会作为支持项目所有人监督战略遗产计划的执行情况的一个外部机构的职能安排、人员组成、技术专长和决策机制。咨询委员会包括设在日内瓦的六名会员国代表，他们具有广泛的区域代表性。主席，他有着作为一名建筑师的专业背景，以前在一个政府间组织的另一重大基本建设项目中担任过类似的角色，因此，可提供具体的技术专门知识。咨询委员会将在其工作中得到当然成员的支持，其中包括总部管理事务部中央支助事务厅的一名代表、项目所有人提名的联合国日内瓦办事处的一名高级代表以及项目主任。

8. 咨询委员会的作用是向作为项目所有人的联合国日内瓦办事处总干事提供独立和公正的咨询意见，以确保在规划和执行战略遗产计划项目期间维护会员国的总体利益。这包括但不限于监测实现该项目的战略目标和利益以及遵守时间表和预算规定。咨询委员会定期收取关于项目的进展报告和情况通报，负责认真监督项目的所有关键事态发展。咨询委员会还在项目期间从会员国角度就主要项目问题向项目所有人提供咨询意见，除其他外，重点关注预算和时间表的执行情况、范围控制、会员国会议和有关的需求、风险管理和遗产保护。

9. 在本报告所述期间，咨询委员会于 2015 年 9 月和 2016 年 4 月和 8 月共举行三次会议。计划每季度举行会议，除非咨询委员会另有决定。根据大会第 70/248 A 号决议第十节第 6 段的要求，在 2016 年 8 月最近的一次会议上，咨询委员会就一系列重要问题向项目所有人提出了若干建议，这些建议已纳入项目的整体管理和战略监督结构。

### B. 指导委员会

10. 根据第 70/248 A 号决议第十节第 7 和第 8 段，秘书长谨确认，指导委员会是一个内部专家和利益攸关方机构。指导委员会由联合国日内瓦办事处总干事和主管管理事务副秘书长担任共同主席，组成人员包括各部门主管或其任命的代表，以及日内瓦和纽约有着直接业务兴趣和和能力给项目提供具体的技术专门知识的主要部门和办公室的代表。这些部门和办事处包括：联合国贸易和发展会议、人权事务高级专员办事处、欧洲经济委员会、安全和安保部、中央支助事务厅、方案规划、预算和账户厅、大会和会议管理部、信息和通信技术厅和联合国日内瓦办事处行政主任。指导委员会定期接受有关战略遗产计划项目的进展报告和情况通报，特别重点是项目可能的和拟议修改。

11. 指导委员会还负责就所需标准、预算控制、意外事件准备金的管理以及项目设计和执行期间可能出现的其他事项向项目所有人提供咨询意见。指导委员会还

根据商定的总体范围以及大会的有关决定，在费用、预算和质量等方面保持对项目总体业绩的监督和监测，并向项目所有人提供相关咨询意见。

12. 在本报告所述期间，指导委员会于 2016 年 2 月、6 月和 10 月举行了三次会议。每季度举行会议，除非指导委员会另有决定。在迄今举行的会议上，指导委员会就若干问题提供了指导，并有力地加强了对战略遗产计划项目的范围的定义，以确保严格控制任何潜在的范围扩大。

## C. 项目保证

### 独立风险管理

13. 根据第 70/248 A 号决议第十节第 11 段，由一家国际专业咨询公司对该项目进行独立风险管理，该公司向项目所有人提供投入，以确保尽可能有效地承认、理解和管理完成项目所面临的风险。通过在项目的早期就认识到潜在风险并采取行动，会大幅改善充分实现项目目标的机会。为此，该公司的代表与项目管理小组同地办公，并能调阅项目的所有相关信息。

14. 咨询公司为行政主任和项目主任编写季度报告，其中载有对战略遗产计划的风险、影响和缓解战略的独立分析。该公司维持方案风险登记册，定期与所有项目利益攸关方举行定量和定性风险识别、评估和缓解问题研讨会，实时向项目管理小组提供咨询意见和指导。

15. 该公司还分析项目小组提供的所查明的风险以及费用和进度的预测，以确定实现总体费用和进度目标的信心的大小。使用量化分析，以确保意外开支准备金的现有数额足以提供充分的确定性，即该项目将在为项目核准的最大总体费用的范围内得以完成。

### 审计委员会

16. 审计委员会关于战略遗产计划的报告(A/70/569)所载建议或已充分执行或正在取得进展并待最后执行。本报告附件二列有建议及其执行情况汇总表。

## D. 战略遗产计划管理

17. 秘书长第一次进展报告(A/69/417 和 Corr.1)附件二和四所报告的总的公司治理结构和专门项目管理小组组成基本保持不变，只有一个例外。

18. 为记住从本组织正在进行的其他基本建设项目中吸取的一个经验教训，同时由于对项目这一设计阶段的需求更清晰的了解，有必要加强业务专家小组，增加一个采购干事员额(P-4)。采购是项目中查明的最大风险，至关重要的是，有充分的资源到位，以确保严格按照联合国的采购政策，并在规定的最后期限内要求和执行多项采购行动。这一新增员额所涉的相关额外财政资源将在为项目核准的最大总体费用内解决。

19. 鉴于该项目的专业性质，并为确保整个项目执行期间最高程度的连续性，秘书长将继续根据需要对专门小组作出调整。任何此类变动将在秘书长年度进展报告内向大会报告，并将在为项目核准的最大总体费用内予以解决。

20. 此外，为了确保工作人员的连续性，并保存机构知识，并根据审计委员会因基本建设总计划中吸取的经验教训而提出的一项建议，正在按照联合国的人力资源规则和条例，为该项目拟订具体的留用工作人员政策。今后的报告中将列有在制定增强型工作人员留用政策方面的进展情况。

### 三. 进展

#### A. 活动现状

21. 项目的实施工作继续按照原定的关键项目目标进行，以提供现代化和功能性的会议和办公设施，满足联合国及其会员国当前和未来的需要。

22. 在本报告所述期间，规划和设计活动方面取得了重大进展，包括：发放技术支助服务和当地法律服务的咨询合同；完成新大楼和现有建筑物 A 和 B1 第一期的详细设计以及 50%的技术设计/招标文件；聘用一名专家顾问进行有关实施灵活工作场所战略方面的空间占用率研究；进一步拟订消除残疾人面临的有形、通信和技术障碍的措施；进一步改进工程时间表，对时间表进行了更新，因为已有更详细的最新设计信息。

23. 项目正在按照总体时间表和核准的最高总体费用向前推进。详细设计工作已经完成，每月和在达到主要交付成果里程碑时都会更新预计费用估计数。已经对与项目有关的各种风险进行了广泛审查和分析，并制定了适当的缓解风险战略，包括调整应急资金的分配。

#### B. 详细设计和技术设计

24. 按照计划，详细设计期于 2015 年下半年开始，在 2016 年第一季度完成(第一期，新的永久性建筑)。详细设计的基础是早些时候的可行性研究和概念设计，并为详细的订正费用估计数提供了基础，这一估计数在经过设计期结束时举行的一系列价值评估工程讲习班后，仍然在核准的最高总费用范围内。

25. 详细的设计按照既定的项目目标为修建新的永久性建筑和翻修工程的第一期(建筑物 A 和 B 1)提供了更多建筑和技术细节，其中包括：(a) 建筑物的形式和职能；(b) 消除残疾人面临的有形、通信和技术障碍的无障碍措施；(c) 指示性空间配置；(d) 消防安全规定；(e) 结构设计；(f) 电气、机械和低电压系统；(g) 信息技术和广播系统；(h) 能源/可持续性。

26. 在详细设计进程结束时，设计尺寸正确，并协调一致，描述了建筑物所有主要构成部分和这些部分是如何结合在一起的。根据建筑业惯例，在这一设计期结束时，设计的更多技术方面仍需要充分纳入设计专家进行的进一步发展和设计。

27. 在完成详细设计后，在 2016 年初开始技术设计/招标文件编制期，2016 年 6 月达到了事先确定的完成合同的 50% 的里程碑(第一期，新大楼)。目前这一期一切走上正轨，将于 2016 年 10 月底以前完成。本期将进一步发扬光大详细设计，提供全面的技术设计信息，包括吸纳专家设计，并将使潜在的投标建筑承包商在接近 2016 年年底时充分开始编写详细报价。关于达到这一里程碑的信息，也为本报告所载详细订正费用估计数提供了根据。

28. 在这一设计工作期的同时，向瑞士州地方当局提交了自愿建筑许可证申请。这就需要非常具体和详细的提交材料以及对涉及遵守当地建筑标准、守则和立法的资料的审查。预计会在 2016 年 10 月，在发放新建筑招标书之前收到对自愿遵守瑞士的建筑法规和标准的确认。

29. 一旦确认业已完成技术设计和编制招标文件工作，就会于 2016 年 10 月中旬完全冻结设计和说明。

### C. 灵活工作场所战略

30. 根据第 70/248 A 号决议第十节关于应用灵活工作场所战略的第 13 段，项目小组在详细设计期及以后，继续分析和确定设计的先决条件，以便在新的大楼和现有的建筑物得以执行灵活工作场所战略。

31. 新建筑最初将主要用作周转空间，在设计中考虑建造带有灵活基础设施的开放式工作场地，以满足灵活工作场所战略的特点。根据目前正在纽约实行的灵活工作场所战略项目中获得的经验教训以及行业最佳做法，至关重要的是，要有足够的精力和时间来实行必要的改革管理进程。只有顺利推进这一进程之后，才会了解执行灵活工作场所战略的潜在好处。为此，战略遗产计划小组将逐个单位具体确定工作环境的各种类型，并研究和与工作人员接触，了解其职能工作要求和利用空间的模式，以便调整空间来满足其需求。

32. 由于在项目期间的某个时间段，现有建筑物的用户需要进入新大楼，并将花大量时间进行灵活办公空间安排，预计在项目执行期最初几年期间将会吸取经验教训，有关各部门单位将拟定最佳做法。这些经验教训可以在晚些时候运用到设计过程中，可能会进一步加强现有建筑物的功能和效率，因为这些将以利益攸关方的需要和要求为依据。鉴于新大楼的环境是以一种有利于持续演化的方式设计的，在项目结束时也可以具有成本效益的方式在新大楼实施有关变化。

33. 由于遗产和历史保护方面的制约因素，在适用灵活工作场所战略方面，现有建筑物的挑战更大。可能时，翻修这些建筑物将使现有的封闭单元式布局改为混

合布局，既包括封闭式，也包括开放式办公环境。混合办法会大大改进万国宫现有工作空间的功能性。然而，当墙体被拆除、共用场地的规模超过目前面积的四倍时，需要具备空调和强制通风系统，这会给在现有建筑物中采用混合办法以及尊重建筑物历史遗产造成限制。在现有建筑中增加中央空调是原始项目范围中没有考虑到的，在核准的最高项目成本中无力实现。

34. 为了在最后执行之前在新大楼和现有大楼的一些区域测试一下灵活工作场所环境，将设计一个试点环境方案概念。这一试点将作为模拟技术要求以及利益攸关方的交流与反馈方面的变革管理工具。

## D. 空间效率

35. 根据第 70/248 A 号决议第十节第 15 段，为准确预测潜在的空间效率增效情况，战略遗产计划小组正委托在 2016 年第四季度进行一项有关现有空间利用情况的研究。将利用在总部进行类似研究的同一专家咨询公司来进行这项研究。这将使战略遗产计划直接受益于联合国总部项目中吸取的经验教训，还有确保一致性的益处，以便能够对两个项目的结果进行准确比较。

36. 在执行战略遗产计划之后，万国宫内可容纳的工作人员人数将从 2 800 人增至 3 500 人，意味着占用率增加 25%。

37. 虽然空间利用效率增加的大部分将在新大楼实现，但在可行的情况下，也通过增加开放空间、重组和重新分配多年来不均衡分布的个人空间，在现有大楼中实现空间利用效率。从这一进程中实现的大多数空间利用效率将用于为现有建筑物中的工作人员提供迫切需要的协作场地和辅助场地，而此类场地目前严重缺乏。

38. 一旦完成新建筑物的设计和现有房地的利用空间研究，战略遗产计划将能够确定有关灵活工作场所战略方面的日内瓦具体空间效率比率，并确定万国宫容纳的工作人员数是否可能比目前设想的人数增加 25% 以上。然后，秘书长将能够准确地向大会报告进一步实现空间利用效率的情况。

39. 关于第 70/248 A 号决议第十节第 28 段所载的要求提供有关能否吸引更多联合国实体落户经翻修的万国宫方面的资料，秘书长继续积极与驻日内瓦的联合国其他实体接触，以鼓励它们迁至万国宫，从而它们将受益于中央地点和共同便利设施。

40. 除已经参加目前的项目计划的人权高专办外，联合国儿童基金表示打算在 2019 年底前迁往万国宫，但前提是必须确认在目前的项目限制内能腾出足够的空间来容纳他们。联合国合办工作人员养恤基金、联合国减少灾害风险办公室和世界粮食计划署也表示有兴趣在万国宫寻找办公之地。



## E. 空间准则

41. 如秘书长第二次年度进展报告第 46 和 47 段所述，战略遗产计划小组，根据纽约基本建设总计划办公空间规划准则拟订了针对联合国日内瓦办事处的空间准则。

42. 鉴于正在进行的设计开发期的情况，并根据纽约灵活工作场所战略项目中吸取的经验教训，战略遗产计划小组认识到，目前的按个人和按职等分配空间的做法在适用灵活工作场所战略时行不通，因此，将在完成空间利用研究后，进一步审查目前的项目空间准则。研究还将根据目前的最佳做法，审查和评价个人计算机、电话和移动办公室应用软件的信息技术基础设施设置。

## F. 家具

43. 秘书长根据他的第二次年度进展报告第 87 段确认，将尽最大可能重新利用现有家具。目标利用率是按照初步规划，重新利用约 50% 的独立家具和最多 80% 的椅子。封闭式办公室和大小会议室将再使用现有独立家具。在翻修和建筑期将保留和保护有历史意义的家具，并对其进行翻修和重新安装。此外，会尽可能保留现有会议家具，将对新的会议、同声传译和视听设备进行适当整合。

44. 鉴于大部分现有家具不适合用于公开环境中，新大楼和现有建筑的新的开放空间环境，将需要新的家具。此外，根据基本建设总计划中吸取的经验教训，调试再利用家具所需的工作量，再加上目前的办公空间需要新类型的家具，使得再使用既不可行，也不具成本效益。新家具的经费已列入核准的最高项目费用中。

## G. 关于消除残疾人面临的有形、通信和技术障碍的措施的最新情况

45. 大会在其第 70/248 A 号决议第十节第 30 段中，请秘书长确保在执行战略遗产计划时考虑采取措施，消除残疾人面临的有形、通信和技术障碍，特别是改善会议设施，使之完全符合《残疾人权利公约》的规定。在这方面，秘书长确认，一个专门的咨询公司提供了详尽的分析，该公司拟订了一项实现室外和室内无障碍的实施计划。

46. 室内全面无障碍的实施计划，列入了最初的范围内，纳入了设计和基线费用内，与此不同的是拟议的室外无障碍的执行计划，该计划不是最初的项目范围的一部分。然而，认识到，室外计划的一部分可以列入项目内。因此，通过价值评估工程将最重要的特点，例如坡道和一些主要的方向标志纳入了基线范围。

47. 已与战略遗产计划的残疾问题工作组分享了室内和室外实施计划，该工作组提供了反馈意见。提出的意见已被纳入各设计期，并将与该工作组分享。计划举行进一步的协商会议，继续与万国宫残疾人社区以及日内瓦和全球更广泛的社区进行接触。

48. 战略遗产计划小组也积极参加残疾人权利委员会和联合国部门间无障碍环境工作队举行的关于执行无障碍和合理便利的会议。

49. 为通过目前纳入项目范围以外的其他努力来改善园区无障碍环境和行动便利，战略遗产计划成了最近设立的联合国日内瓦办事处流动工作组的一部分，目的是分享既定无障碍建设总计划的产出和改善园区内外的出行情况。

## H. 信息和通信技术战略

50. 战略遗产计划项目的范围包括一个重要的信息和通信技术(信通技术)构成部分，主要包括一个结构化布线系统和一个无线计算机网络，以支持日益流动的工作人员队伍。信通技术系统至关重要，它为所有用户、工作人员、代表和访问者提供链接，并使其他服务和系统，包括会议系统、视频和广播系统、远程参与和协作、电话技术及视频会议系统得以运作。在目前的计划中，网络安全和实体安保趋于一致，因此企业实体安保系统将需要安全的网络服务的有效运作。在战略遗产计划项目的过程中，在新大楼部署的信通技术基础设施将与现有建筑物的核心基础设施连接和整合。在对应于现有大楼翻新工程的第二期，将进行核心基础设施的重大翻修，以便让系统现代化，并支持更多工作人员进入这些房地。因此，新大楼将新设计和建造用来向用户、设备和系统提供安全、有复原力的网络连接的信通技术基础设施，现有建筑物则在这方面大幅升级。

51. 在越来越多地普遍存在对代表和工作人员日常生活的入侵技术的背景下，最重要的是确保影响信通技术基础设施的决定适当满足万国宫大院用户和合用同一地点办公的实体的业务需要，这些决定符合本组织的战略目标。为此目的，已设立几个协调机构，以了解具体要求和协调有关信通技术基础设施方面的决定。根据首席信息技术干事的建议，成立一个技术协调委员会，其组成人员包括来自纽约信息和通信技术厅及中央支助事务厅的代表、来自日内瓦信息和通信技术科和战略遗产计划项目小组的代表。该委员会的目标是，除其他外，确保各项决定符合信通技术战略以及在项目的阶段考虑到从包括总部基本建设总计划在内的类似项目中吸取的经验教训。

52. 应当认识到，战略遗产计划项目有着相对较长的生命，技术要素和信通技术支助需求几乎肯定会发生重大变化，需要认真审查和管理不断加快的创新周期带来的此类风险，以确保项目结束时的最终交付符合用户的需要，并可不断扩展，以吸纳未来不断演变的要素。

53. 在整个设计期，战略遗产计划小组确定了一些领域，在这些领域，项目要成功实现其目标，需依赖其他地方和全球信通技术举措的成果。为实现新办公空间组合的全部潜力，特别是考虑到目前关于执行灵活工作场所战略的研究，最重要的是向工作人员提供适当和现代化的信通技术工具。这将促进和增强工作人员以

更有效和更灵活的方式开展工作的能力，还将提高本组织支持诸如工作人员流动和灵活工作安排等正在进行的相关倡议的能力。在 2019 年新大楼完工时需要已充分执行上述举措。

## I. 风险管理

54. 自上一次年度报告所述期间以来，独立风险管理公司每季度均对有关项目时间表和项目预算方面的风险和不确定性进行一次分析。这一预测分析包括对联合国日内瓦办事处项目小组、项目管理公司和牵头设计公司所查明的风险进行的评估的结果。到目前为止，预测核准的项目最高费用总额不会改变，风险分析内没有为潜在的变动列出备抵。独立风险管理公司提供的风险应急预测利用了目前项目的风险和不确定性的费用，考虑了风险的可能性和潜在影响，计算了完成该项目的全部范围和实现所有已确定的利益和目标的意外开支准备金的建议水平。

## J. 项目时间表

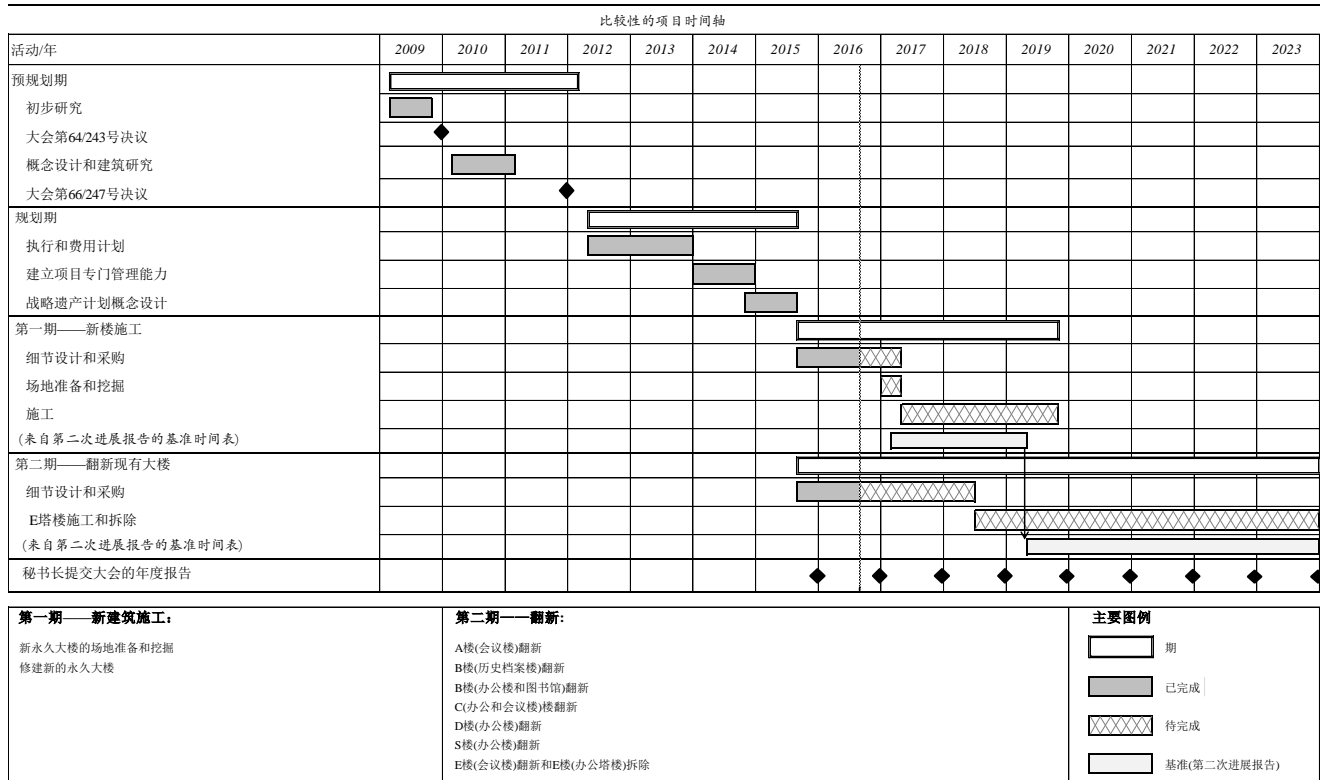
55. 最新的方案安排显示日后的关键项目里程碑如下：

- (a) 使 2017 年初指定的工程(准备场地)施工公司得以为修建新大楼进行准备工作；
- (b) 2017 年指定新楼主要施工工程的施工公司；
- (c) 2018 年指定现存建筑物的主要翻修工程的施工公司；
- (d) 2019 年新楼建造工程竣工；
- (e) 2023 年现存建筑物翻新工程竣工。

56. 图一列示了最新的订正工程时间表，包括与秘书长第二次年度进展报告所载时间表的对比。变动情况概述如下：

- (a) 新大楼的施工已分为两个不同的订约一揽子工作：辅助工程(准备场地)和施工；
- (b) 由于进一步发展技术设计和更广泛的场地准备要求，新建筑工程的总期间增加了 10 个月；
- (c) 翻修工程的国际竞争投标已被提前至 2018 年年中(而不是中 2019 年)，已查明几个工程区域，例如会议室、咖啡厅和档案室翻修不需要工作人员搬迁。因此，这些工作可与新大楼的建筑工程同时进行，这有助于加快项目的时间表。

图一  
项目进度表



**K. 费用**

57. 大会在其第70/248 A号决议第十节第4段核准战略遗产计划费用估计数最多8.365 亿瑞郎。大会在该决议第十节第5段中请秘书长确保向大会提交影响项目范围的任何变化，供其审议和作出决定。战略遗产计划的总范围保持不变，因此，项目的总费用估计数不变，仍为8.365 亿瑞郎。

58. 根据已完成的详细设计而修订的年度费用计划，见表1。

表1  
2014年至2023年战略遗产计划项目预计费用计划汇总表

(千瑞士法郎)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	共计
建造新楼	—	—	—	31 966	52 611	29 412	—	—	—	—	113 989
翻新工程	—	—	—	—	10 301	38 905	138 383	54 887	111 928	4 075	358 478
拆除E楼7个楼层	—	—	—	—	—	—	—	10 895	9 080	—	19 975

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	共计
连带费用	—	—	252	1 537	4 240	11 332	13 205	11 038	9 229	1 727	52 559
咨询服务	1 705	23 685	36 591	5 577	7 974	5 517	9 065	11 313	11 940	4 858	118 225
项目管理	1 268	2 890	4 253	4 628	4 598	4 517	4 518	4 493	4 493	3 223	38 882
上涨	—	—	—	336	1 638	3 201	8 949	6 601	12 741	1 390	34 857
<b>小计</b>	<b>2 973</b>	<b>26 575</b>	<b>41 097</b>	<b>44 044</b>	<b>81 361</b>	<b>92 884</b>	<b>174 120</b>	<b>99 227</b>	<b>159 410</b>	<b>15 272</b>	<b>736 963</b>
意外开支	—	—	1 953	5 797	10 629	15 263	16 531	18 655	21 209	4 170	94 207
意外开支上涨	—	—	—	45	234	568	888	1 334	1 851	410	5 330
<b>共计</b>	<b>2 973</b>	<b>26 575</b>	<b>43 050</b>	<b>49 886</b>	<b>92 223</b>	<b>108 715</b>	<b>191 539</b>	<b>119 216</b>	<b>182 470</b>	<b>19 853</b>	<b>836 500</b>

59. 修改先前提交的费用计划是因为活动进一步完善, 细节更多, 随着设计工作的完成, 费用数据就产生了。特别是, 战略遗产计划小组更新了建造新的永久性建筑的计划, 以一个单独、较小的基础工程一揽子合同开始。因此, 新的主要建筑工程的开始比原先设想晚大约 6 个月, 从而导致 2017 年预计所需资源比上一个年度费用计划显著减少。此外, 如上文第 18 段所解释的那样, 拟在核定的最高费用估计数 8.365 亿瑞士法郎内增设 1 个采购干事职位(P-4)。

60. 继续根据上文第二.B 节所述的量化风险评估和相关缓解行动的改良, 审查意外开支准备金。因此, 费用计划中所列 2016 年至 2023 年的意外开支准备金数额为 9 420 万瑞郎, 其中不包括上涨费用, 这 9 420 万瑞郎中有 9 220 万瑞郎涉及自 2017 年起的所有年度, 而秘书长第二次年度报告所述的同一期间的意外开支准备金数额为 8 860 万瑞郎。应指出的是, 风险管理咨询人通过所开展的风险分析进程确定的风险费用总额目前为 9 830 万瑞郎(不包括上涨费用), 高于最新费用估计数中所列意外开支准备金。

61. 关于费用上涨, 战略遗产计划小组同专业费用顾问再次共同审查了瑞士联邦统计办公室提供的正式更新的具有历史意义的费用, 以及今后的费用上涨预报。对该项目未来年份的年度上涨率的估计数与上一份报告保持不变, 2017 年为 1.2%, 此后对每项费用要素计划的每月支出适用每年 1.6% 的上涨率。对施工、翻修和拆除费用、连带费用、咨询服务、项目管理和意外开支计算了上涨, 但不包括已经发放合同的服务。以前估计的 2016 年的费用上涨在 2016 年已发生的实际费用内匀支解决, 这将继续是未来各报告年的标准做法。战略遗产计划将在整个项目期间继续监测和更新这些上涨预报。

62. 如表 2 所示, 项目在 2014 年至 2016 年 8 月 31 日期间的实际支出为 54 253 300 瑞郎, 2016 年 9 月至 12 月期间的预计支出估计数为 18 345 000 瑞郎。

表 2  
2014-2016 年核准的资金、预计支出和意外开支

(千瑞士法郎)

说明	2014-2015 年 核定数	2016 年 核定数	2014-2016 年 核定数共计	截至 2016 年 8 月 31 日支出	2016 年 9 月 12 月预计支出	2014-2016 年 预计支出共计
设计、咨询和订约外部专家服务	37 087.5	29 012.3	66 099.8	47 717.6	16 792.4	64 510.0
项目管理小组和业务专家小组	4 039.5	3 998.5	8 038.1	6 398.0	1 494.9	7 892.9
差旅费	115.4	81.0	196.4	137.7	57.7	195.4
<b>共计</b>	<b>41 242.5</b>	<b>33 091.8</b>	<b>74 334.3</b>	<b>54 253.3</b>	<b>18 345.0</b>	<b>72 598.3</b>

## 四. 筹资

### A. 东道国贷款协定

63. 大会第 70/248 A 号决议第十节第 19 段核准通过东道国零利率贷款为项目筹措部分资金，并授权秘书长正式申请 4 亿瑞郎贷款。秘书长继续就贷款协定的最优惠条件和方式与东道国谈判，这些条件和方式需经瑞士议会最终批准。

64. 2016 年 1 月，秘书长正式向东道国提出了贷款申请。2016 年 6 月，瑞士议会一院(国民院)予以核准。2016 年 9 月 29 日，二院(联邦院)正式批准这一贷款。

65. 这笔贷款将支付 2017 年至 2019 年期间新建工程的合格费用，即估计数为 1.251 亿瑞郎的建筑和咨询服务费用，其中包括上涨费用。剩余贷款 2.749 亿瑞郎将用于翻新工程的合格成本要素，即建筑和咨询服务费用，包括上涨费用。

66. 表 3 概述了这一安排。

表 3  
一揽子贷款总表

(百万瑞士法郎)

	贷款数额
贷款 1——新建(偿还期 50 年)	125.1
贷款 2——翻新(偿还期 30 年)	274.9
<b>共计</b>	<b>400.0</b>

## B. 批款和摊款计划

67. 秘书长在他的第二次年度进展报告中提出了供大会决定的三个可能的项目批款和摊款计划(一次性先期批款和摊款、多年期批款和摊款或一次性先期批款,一次性和多年期混合方式摊款)以及两个批款和摊款货币方案(美元或瑞士法郎)。大会在第 70/248A 号决议中决定在其第七十一届会议主要会期期间再次审议确定战略遗产计划的批款和摊款计划以及批款和摊款货币。根据大会在同一决议中的要求,下文各段提供了关于这些问题的最新详细资料。

68. 由于大会第 68/247 A 号、第 69/262 号和第 70/248 A 号决议为 2014 年至 2016 年期间共批款 7 430 万瑞郎,并鉴于已收到 190 万瑞郎的自愿捐款(见下文第 124 段),仍需会员国出资的项目费用为 3.603 亿瑞郎(不包括还贷)。

69. 每年将利用两个供资来源(用于新的永久性大楼和项目翻新部分的贷款,以及会员国捐款),详情如下:

(a) 如上文第 65 段所述,用于新的永久性大楼的贷款将在 2017 年至 2019 年全部用于为新的永久性大楼的所有合格费用供资,即总额为 1.251 亿瑞郎的贷款用于建筑和咨询服务费用:2017 年 3 770 万瑞郎、2018 年 5 840 万瑞郎、2019 年 2 900 万瑞郎。鉴于新的永久性大楼的剩余建筑和咨询服务费用为 1.29 亿瑞郎,超出 1.251 亿瑞郎贷款额度的 390 万瑞郎将由会员国批款和摊款支付:

(b) 用于项目翻新部分的贷款将自 2019 年起为现有大楼翻新工程、相关咨询服务以及拆除 E 号办公塔楼的部分合格费用供资,贷款总额为 2.749 亿瑞郎。鉴于现有大楼翻新的剩余建筑和咨询服务费用为 4.499 亿瑞郎,超出 2.749 亿瑞郎贷款额度的 1.75 亿瑞郎将由会员国摊款或自愿捐款或土地增值产生的其他收入支付。每年利用项目翻新部分贷款的情况将取决于大会决定的批款和摊款计划;

(c) 每年将利用从会员国收到的摊款来支付不符合贷款支付资格的费用,包括用于新大楼和现有大楼翻新的不合格费用,即连带费用、意外开支和项目管理费用(假设用尽所有意外开支准备金,2017 年至 2023 年总额为 1.849 亿瑞郎)。此外,如上文所述,摊款将支付新大楼的建筑和咨询费用,因为在用尽 1.251 亿瑞郎的全部贷款后仍有供资缺口(390 万瑞郎)。最后,同样如上文所述,摊款将用于为现有大楼翻新的建筑和咨询服务费用供资,总额为 1.75 亿瑞郎。为项目范围内各项内容提供的自愿捐款以及土地增值所获其他收入将减少由会员国摊款供资的数额。迄今为止,已收到 190 万瑞郎的自愿捐款(见下文第 124 段)。

### 1. 一次性先期批款和摊款

70. 2017 年将对自 2017 年起仍将由会员国出资的项目费用(3.603 亿瑞郎,不包括还贷)予以全额批款,并根据 2017 年适用的经常预算分摊比额表,计算每一个

会员国相关份额的一次性先期摊款。本方案将增加项目启动时的现金头寸，并提供应对可能出现的任何现金流需求的能力。

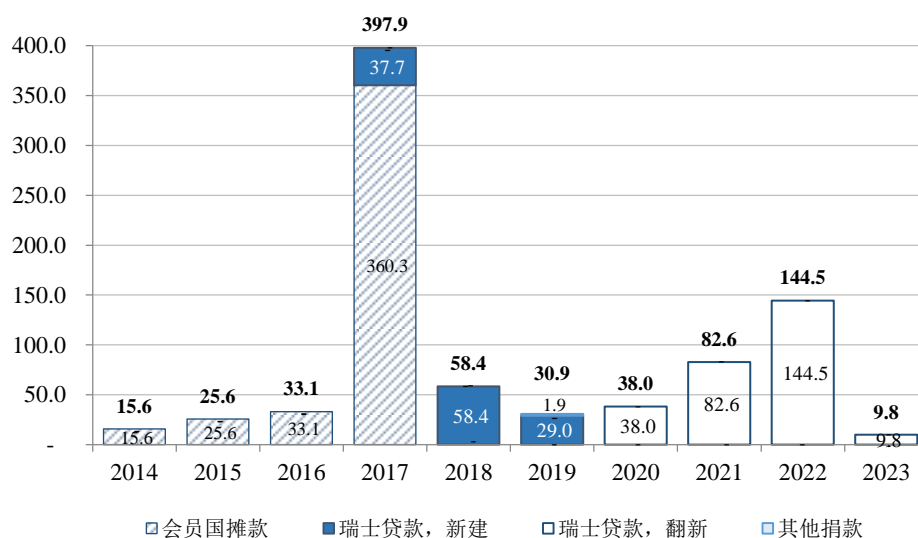
71. 如上文第 69(a)段所述，新的永久性大楼贷款总额为 1.251 亿瑞郎，使用情况如下：2017 年 3 770 万瑞郎、2018 年 5 840 万瑞郎、2019 年 2 900 万瑞郎；项目翻新部分贷款总额为 2.749 亿瑞郎，使用情况如下：2020 年 3 800 万瑞郎、2021 年 8 260 万瑞郎、2022 年 1.445 亿瑞郎、2023 年 980 万瑞郎。这一方案载于下文图二和附件一表 A.1。

72. 应当指出，在这一方案下，由于秘书处正在探索其他供资机制(见下文第四.G 节)，联合国土地增值产生的未来确认收入以及用于支付目前项目范围内各项内容的今后所收自愿捐款将全部退还会员国。

图二

筹资总体概览：以瑞士法郎计 2017 年前期批款和贷款年度使用情况<sup>a</sup>

(百万瑞士法郎)



<sup>a</sup> 不包括还贷

## 2. 多年期批款和摊款

73. 如秘书长第二次年度进展报告所述，可以采取下列方式进行分阶段多年期批款并确定会员国的年度相关摊款：(a) 基于每一财政期间的支出估计数(见附件一表 A.2.1)，或(b) 作为变通，基于项目的年均预计支出。后一个方案将要求每年等额批款和摊款。将使用进行摊款的每一财政期间适用的经常预算分摊比例表。



### 基于每一财政期间的支出估计数

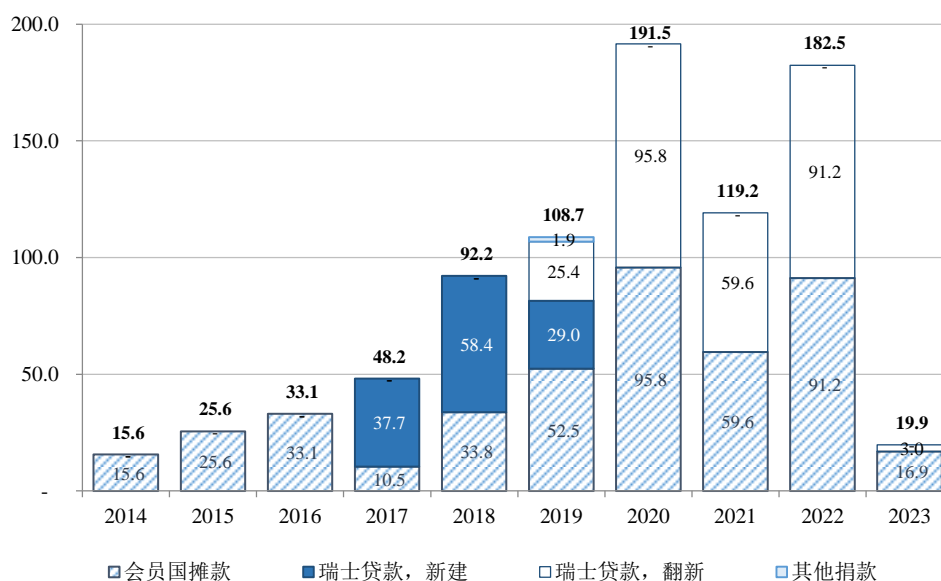
74. 图三描述了基于每一财政期间支出估计数的筹资总体概览(见附件一表 A.2.1)。新的永久性大楼贷款使用情况将如上文第 69(a)段所述(2017 年 3 770 万瑞郎、2018 年 5 840 万瑞郎、2019 年 2 900 万瑞郎)。每年使用翻新贷款和摊款的确定方式将是自 2020 年起, 每年项目所需资源总额的 50% 将由贷款(新大楼部分和翻新部分)供资, 其余 50% 来自摊款。因此, 总额 2.749 亿瑞郎的项目翻新部分贷款的使用情况如下: 2019 年 2 540 万瑞郎、2020 年 9 580 万瑞郎、2021 年 5 960 万瑞郎、2022 年 9 120 万瑞郎、2023 年 300 万瑞郎。会员国摊款总额为 3.603 亿瑞郎, 其中 2017 年 1 050 万瑞郎、2018 年 3 380 万瑞郎、2019 年 5 250 万瑞郎、2020 年 9 580 万瑞郎、2021 年 5 960 万瑞郎、2022 年 9 120 万瑞郎、2023 年 1 690 万瑞郎。这一方案取决于会员国缴纳摊款的及时性, 可能会使项目面临一些现金流风险。

75. 还应当指出, 在这一方案下, 由于秘书处正在探索其他供资机制(见下文第四.G 节), 联合国土地增值产生的任何未来确认收入以及用于支付项目范围内各项内容的今后所收自愿捐款将抵减会员国今后的年度批款和摊款。

图三

筹资总体概览: 以瑞士法郎计基于年度预计支出的批款和贷款<sup>a</sup>

(百万瑞士法郎)



<sup>a</sup> 不包括还贷

### 基于年均预计支出

76. 图四描述了筹资总体概览，考虑到了基于由会员国筹资的项目所需资源总额平均数的会员国年度等额摊款(见附件一表 A.2.2)。

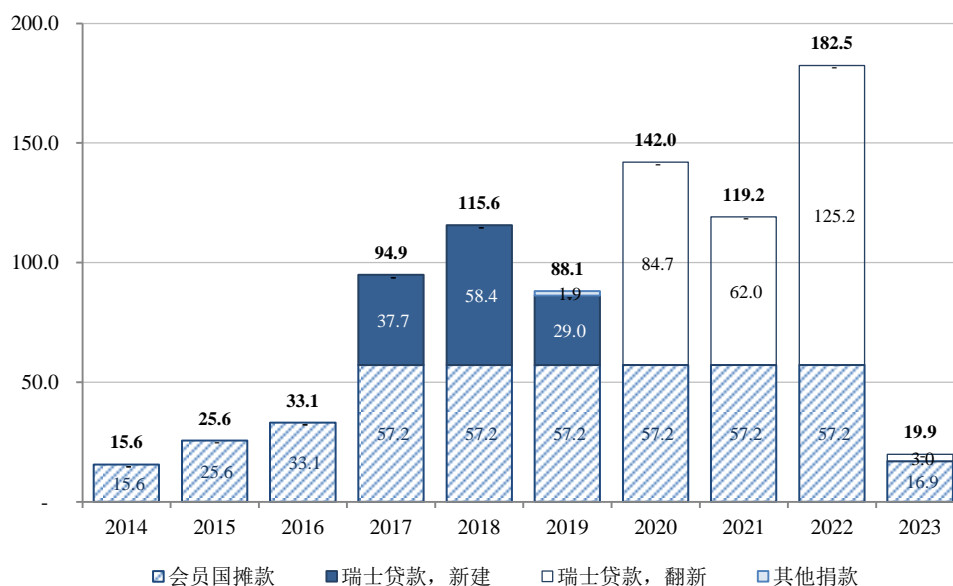
77. 根据这一方案,2017年至2022年仍将由会员国供资的项目费用(未列入2023年,因为该年预计所需资源数低于年均所需资源数,而且该年将是项目的最后一年,不可能将剩余结余用于任何其他资源需求)将在6年期间平均分摊,每年等额批款和摊款数额为5 720万瑞郎。将相应调整翻新贷款的使用:2020年8 470万瑞郎(2019年不需要使用翻新贷款)、2021年6 200万瑞郎、2022年1.252亿瑞郎、2023年300万瑞郎。

78. 还应当指出,在这一方案下,由于秘书处正在探索其他供资机制(见下文第四.G节),联合国土地增值产生的任何未来确认收入和用于支付项目范围内各项内容的今后所收自愿捐款将抵减会员国今后的年度批款和摊款。

图四

筹资总体概览:以瑞郎计年度等额批款和贷款年度使用情况<sup>a</sup>

(百万瑞郎)



<sup>a</sup> 不包括还贷

### 3. 一次性先期批款,一次性和多年期混合方式摊款

79. 根据这一方案,将由会员国供资的项目剩余费用将在2017年年初全额批款,但每个会员国将自行决定其采用一次性先期支付或多年期摊款形式进行摊款。如上文第73段所述,对所有会员国而言,分阶段多年期批款方案的依据可以是每

一财政期间的支出估计数或项目年均预计支出。会员国在 2017 年 1 月接到摊款通知时必须作出选择(先期或年度支付), 其中将包含与两种方案对应的款额。一旦作出决定, 则不可更改。鉴于分摊比额表通常每三年变动一次, 随着选择一次性摊款的会员国与选择多年期摊款的会员国之间的分摊比额出现变动, 会产生收益和损失。有鉴于此, 若采用本方案, 大会必须决定战略遗产计划存续期间适用的分摊比额表。

80. 还应当指出, 如上文第 72 或第 78 段所述, 在这一方案下, 由于秘书处正在探索其他供资机制(见下文第四.G 节), 联合国土地增值产生的未来确认收入以及用于支付项目范围内各项内容的今后所收自愿捐款将全部退还给选择一次性先期支付方案的会员国, 或抵减选择本方案的会员国今后的年度摊款。

### C. 摊款货币

81. 《联合国财务条例》财务条例 3.10 规定, 年度会费和周转基金预缴款项应按美元摊派和缴付。此外, 《财务条例》4.14 规定, 除非大会另有规定, 特别账户应按照《财务条例》管理。

82. 然而, 由于项目合同和有关支出预计将主要以瑞士法郎计值, 而且东道国贷款也将以瑞士法郎计值, 大会不妨决定战略遗产计划的批款和摊款将以瑞士法郎、而非美元计值, 以便与主要支出匹配。两个方案(以美元或以瑞士法郎批款和摊款)的相关风险以及可能的缓解措施载于下文各段。

#### 方案 A: 批款和摊款以美元计

83. 将根据大会决定的批款计划(见以上第四.B 节)向会员国送发美元摊款通知, 会员国将向一个美元银行账户缴付美元。由于战略遗产计划的合同和有关支出将主要以瑞郎计值, 接收会员国的美元缴款将使本组织在逐年而非先期批款时面临瑞士法郎汇兑的货币风险。因此, 每一财政期间的拟议批款数额将是相当于项目所需瑞士法郎资金的等值美元(无论按照上文第 74 和 77 段所述预计年度支出或平均年度支出), 并按批款时远期汇率兑换。如大会第 70/248A 号决议第十节第 23 段所述, 2016 年拟议批款数额是项目所需瑞士法郎资金的等值美元(按照瑞郎/美元 1.014 的最初批款汇率兑换)。

84. 此外, 在批款后, 由于是在当年发生支出, 因此, 在年度财政期间将有更多的汇率风险。为了缓解批款后汇率风险, 按照大会第 67/246 号决议授权, 秘书处按照瑞郎/美元 1.014 的相同汇率购买了瑞士法郎远期合约, 以支付 2016 年项目所需资金。因此, 截至 2016 年 9 月底, 上述瑞士法郎远期采购为战略遗产计划实现的收益为 818 000 美元, 抵消了相同数额的汇率损失。如果大会决定批款和摊款以美元计, 秘书处打算在项目存续期间继续利用这一风险缓解措施。

## 方案 B：批款和摊款以瑞士法郎计

85. 为了尽量减少因会员国缴款而得的收入资金和支付项目开支资金因货币不同产生的货币风险敞口，会员国不妨决定战略遗产计划批款和摊款以瑞士法郎计。这一决定将最大限度地减少上文第 83 和 84 段所述货币风险敞口。然而，如下文第四.D 节所述，如果最终余额超过特定门槛值，以瑞士法郎计的摊款和缴款数额会受到负利率影响。

86. 根据这一方案，大会将决定批款按瑞士法郎计，并发布按瑞士法郎计的摊款通知，会员国将向一个瑞士法郎银行账户缴付瑞士法郎。然而，应当指出，本组织内部用于发布摊款通知及核算和报告相关缴款情况的现有流程和系统迄今一直依据《联合国财务条例和细则》财务条例 3.10 规定的货币，因此尚不适于处理非美元货币的摊款和缴款。若摊款以瑞士法郎计，将必须为此类摊款通知发布和报告做出特别安排(如单独电子表格或数据库解决方案)。

### D. 负利率

87. 继秘书长第二次年度进展报告之后，联合国日内瓦办事处和联合国位于瑞士的银行业务伙伴之间进行了讨论，讨论期间表示，可通过现金流管理和谈判门槛值来缓解与负利率有关的风险。这一措施将减少负利率的风险，特别是在采用年度批款和摊款方案的情况下，无论是基于年度支出的估计数还是相同的批款和摊款。就偿还贷款而言，每年期间内将以几次数额不同的分期付款支付款项，以便与项目具体的现金流需求相匹配，从而减少负利息的风险。

### E. 多年期特别账户

88. 秘书长在他的第二次年度进展报告中提议，通过一个由独立于经常预算的批款和摊款供资的多年期特别账户进行项目核算。该报告第 109 和 110 段解释说，设立特别账户有助于将涉及战略遗产计划的费用与秘书处方案预算分开处理。

89. 该报告还解释了设立多年期账户的其他惠益，特别是让项目所有人和方案主管按照项目预定需求长远地灵活管理资源，而不是受制于经常方案预算周期的财政时间，并可避免重复手续和行政程序，以免在两年期结束时将未支配余额退还会员国却在随后的拟议方案预算中为下一个两年期再次提出资金请求。这些惠益也适用于大会第 70/248A 号决议核准用于 2014-2016 年战略遗产计划支出的联合国方案预算下多年期在建工程账户。然而，延至项目结束的此类账户仍将无法接纳以瑞士法郎计的批款和摊款，因此，如果大会决定批款和摊款以瑞士法郎计，则需设立一个独立于经常预算的多年期特别账户。

90. 应当指出，为了避免长期维持多年期特别账户，在直至 2023 年的项目存续期间，每年将由特别账户供资还贷，但之后将会列入相关期间的方案预算。多年期特别账户将在项目财政和行政收尾后关闭，但前提是所有会员国已全额缴纳摊款。

## F. 现金流风险

91. 秘书长在他的第二次年度进展报告中提议，设立 2 000 万美元周转准备金，以会员国先期单独摊款的方式筹资，目的是应对临时现金短缺以及便利先期采购或加速施工活动。大会第 70/248 A 号决议核可了行政和预算问题咨询委员会的建议，即不核准拟议周转准备金。

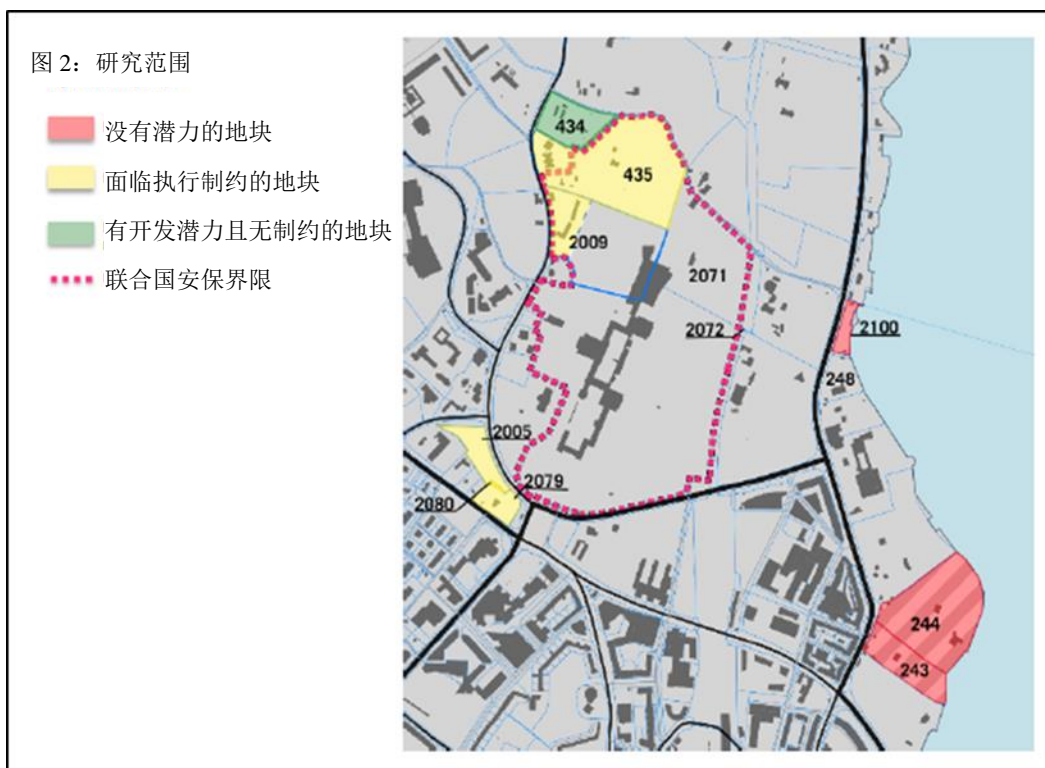
92. 尽管如此，秘书长认为，批款和摊款方案 1(一次性先期批款和摊款)和 3(一次性先期批款，一次性和多年期方式混合摊款)将增加项目启动时的现金头寸，提供应对可能出现的任何现金流要求的能力，而方案 2(多年期批款和摊款)仍会造成一些现金流风险。为了缓解这些风险，如果大会决定为项目设立一个多年期特别账户，提议允许战略遗产计划动用根据财务条例 4.2 设立的方案预算周转基金以及特别账户。应当指出，如果大会决定继续通过大会第 70/248 A 号决议核准用于 2014-2016 年战略遗产计划支出的联合国方案预算下多年期在建工程账户进行项目核算，财务条例 4.2 事实上允许动用周转基金和特别账户。

## G. 其他供资机会的最新情况

### 1. 对联合国拥有的土地的增值

93. 根据第 70/248 A 号决议，秘书长继续寻求各种机会，以便对本组织在日内瓦拥有的土地和其他资产进行增值，目的是减少战略遗产计划对会员国摊款的总额。联合国目前在日内瓦拥有和(或)经营总面积约为 531 667 平方米的 12 块土地，1946 年《阿丽亚娜公约》及联合国与东道国之间的后续协定规定了拥有和使用这些地块的条件。图五重点介绍了这些地块及其增值潜力的概况。

图五  
日内瓦办事处拥有和(或)经营的地块概况



94. 鉴于联合国拥有的大多数地块位于联合国安保线内，目前正由本组织使用，和(或)需遵守复杂的租赁结构或法律条约和地役权，联合国土地组合的大多数地块(就规模/面积而言)无法立即销售或交由第三方进一步开发。

#### 没有实际增值潜力的地块

95. 5220(Parc Ariana)、243(Parc Moynier)和 244(Parc Perle du Lac)号地块遵守《有关阿丽亚娜场地的协定》，因此毫无实际开发增值潜力，一直因法律限制和(或)所处地点而被排除在进一步分析之外。虽然联合国拥有 243 和 244 号地块的土地，但并不拥有建筑物或开发和使用权的土地；这些由日内瓦市拥有。万国宫所在的情况相反；日内瓦市拥有这块土地，而联合国拥有和经营建筑物和地面基础设施。总面积约为 314 307 平方米的上述三个地块面临许多开发限制，包括公园用地保护，因此没有可实现的商业价值。

96. 对面积约 4 428 平方米的 2100 号地块(联合国海滩)进行了详细分析，发现该地块的商业潜力有限。这一地块位于“绿区”，此类区域仅用于娱乐，除非为公众利益，否则禁止施工建筑。由于该地块毗邻湖滨保护区并紧邻一条主要道路，

上述有限的开发潜力被进一步削弱；这导致该地块遭到多重限制，没有任何区域可用于允许的建筑项目。因此，无法对这一地块进行任何进一步开发。

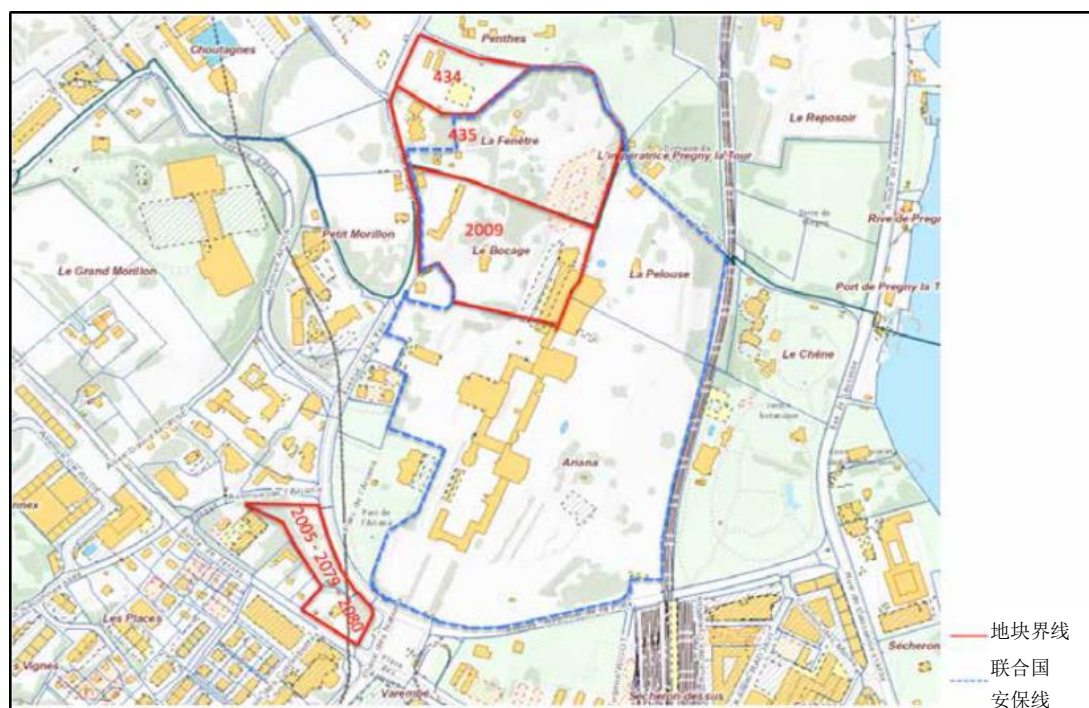
### 有实际增值潜力的地块

97. 在本报告所述期间，秘书长在审查所有地块并确定有可能产生更多资金的可行地块后，通过竞争性招标委托瑞士一家顶尖房地产市场公司进行了一项全面独立增值研究。该研究尽可能创造性审议了被确定为可能有机会创造收入的所有地块。此外，还提供了地块市场价值估计数。发现，从开放市场销售角度来看，联合国土地存量中的增值总潜力限于可销售至多 105 798 平方米土地，即占联合国土地存量的约 20%。

98. 具备最实际的增值潜力的土地区域包括：共约 11 600 平方米的 2009 号地块的一部分(联合国培训中心、小林)；共约 17 421 平方米的 2005、2079、2080 号地块(绿荫)；共约 17 698 平方米的 434 号地块(国际网球俱乐部和日内瓦国际学校基金会)；共约 59 079 平方米的 435 号地块的一部分(日内瓦国际学校和轩窗别墅)。这些地块载于图六。

图六

### 有实际增值潜力的地块



99. 就土地权利增值的总方针而言，秘书长对直接出售联合国拥有的地块持保留意见，因为这将使本组织无法获得所有权的潜在长期惠益，例如通过土地租赁和

开发权获利以及今后还可能自用土地。因此，秘书长更倾向于长期租赁安排，特别是鉴于某些地块今后可进一步分割，惠益甚至有可能增大。

100. 行预咨委会在 2016 年 8 月的会议上分享了其看法，即在联合国日内瓦办事处土地增值方面，采用有开发权的长期租赁将是最佳行动方案。

101. 租赁费用/价值根据谈判的租赁合同条款将有所不同，包括可选择年度租赁费用支付，其计算方法通常是地块自由持有价值的百分比，还可选择先期支付部分或全部费用，从而尽可能将收入直接用于支付战略遗产计划费用。

102. 中期内能最好地实现增值潜力，即今后 5 至 10 年。下文献有关于确定的地块潜力以及建议的今后步骤的简要说明。

#### 434 号地块——目前由国际网球俱乐部部分租用

103. 434 号地块的面积约为 17 690 平方米。这一地块最大部分的面积为 13 900 平方米，目前出租给国际网球俱乐部。建筑物和基础设施由俱乐部建造和维护。434 号地块内还有一个 3 790 平方米的区域，被出租给日内瓦国际学校基金会。

104. 与国际网球俱乐部的租赁合同规定年租金 6 335 瑞郎，租约在 2015 年年底到期。网球俱乐部当时告知联合国，它无法承受实现地块租金与全面市场潜力接轨所需的大幅上涨。2015 年年底，俱乐部同意以年租金 15 000 瑞郎的价格将租约延期一年，并签署了合同。2016 年年初，俱乐部新任主席告知联合国日内瓦办事处，他们不承认签署的协议，并表示打算对不长期续签租约的决定提出法律质疑。此事已提交法律事务厅，并正与俱乐部及其法律代表进行讨论。

105. 本组织的目标是与现租户达成一项临时协议，直至落实长期安排或联合国需要征用土地，例如，在战略遗产计划施工期间，该地块可作为与施工有关的整备区和停车场。

106. 该地块本身区划是用于国际组织开发高密度住宅，如果与 435 号地块的一部分整合，则具有最高的长期增值潜力，其中约 18 226 平方米区域可根据有开发权的长期租约进行开发。然而，预计实现这一增值潜力需要一个专门小组开展至少 3 至 5 年的进一步工作。迄今为止，若干方面非正式地对这一地区表示了初步兴趣。

#### 435 号地块一部分——轩窗别墅及其附属建筑物

107. 整个 435 号地块的表面总面积为 68 660 平方米，位于联合国现有安保界限之内。它包括一栋具有历史意义的别墅，在 2014 年前一直是联合国日内瓦办事处总干事的寓所。经与秘书长办公厅协商，并考虑到大会要求寻求增值机会，总干事决定将这栋闲置别墅用作办公场所，并与一个自愿捐款供资实体签署了租赁



协议，带来了此前未实现的每年 93 804 美元的租金收入。正设想长期保持此类用途，为本组织带来更多的可行收入来源。

#### 435 号地块一部分——目前部分由日内瓦国际学校基金会租用

108. 还有一块 11 572 平方米的区域目前租给了日内瓦国际学校基金会。这一区域分布于两个地块：435 号地块中的 7 782 平方米和 434 号地块中的 3 790 平方米。承租人建造和资助了建筑物和设施，其中小学大楼可追溯至 1960 年代，具有一定历史价值。2015 年，联合国与该基金会签署了一项新的租赁协议，将租金收益从此前低于市场价的每年 5 000 瑞郎大幅涨至 75 000 瑞郎，期限为两年，并有可能以年租金 100 000 瑞郎延长两次，每次一年。

109. 联合国打算在确保完全符合秘书处适用监管框架前提下，就提供有建筑权的长期租约与学校开始讨论，以期寻求最大限度地为本组织实现增值潜力，且无须将国际小学逐离该场地。还应指出，该基金会此前曾表示愿意购买这块土地。

110. 根据详细的独立研究，可重新界定这 2 个地块的法律地界并将部分土地并入邻近的 434 号地块，以此进一步增加这一地块的某些部分的估值，此外可将具有历史意义的别墅及其周边部分土地划分出来，以期可以提供用于商业或住宅用途的长期土地租约；然而，这将需要广泛调整联合国安保线，并会限制中期到长期内在日内瓦办事处园区上进行任何扩建或整合的可能性。

#### 2009 号地块——联合国培训中心和受保护谷仓

111. 整个 2009 号地块的地表总面积为 55 598 平方米，其中毗邻主要公路的约 11 600 平方米区域具备可以实现的开发潜力。然而，如果要实现这一潜力，必须至少部分拆除现有的联合国培训中心，该中心各层总面积约 3 000 平方米，分布在 3 个大楼内，并被组织广泛使用。培训中心最初是在 1960 年代作为临时建筑建造，将需要翻新或替换。开展独立增值研究的咨询人估计这项工作的费用约为 1 400 万瑞郎。这不属于战略遗产计划的范围；但是，可通过开发这一地块来资助和实现这项工作。虽然具有历史意义的主楼和附近谷仓可能因遗产原因需要保留，但可在约 5 600 平方米区域上以更具空间效率的方式拆除和重建两个配楼，以腾出一个约 6 000 平方米的地块，两个地块都可由第三方开发。

#### 2005 号、2079 号和 2080 号地块 (Feuillantines 别墅和公园)

112. 目前，似乎有可能最快实现增值机会的是 2005 号、2080 号地块 (Feuillantines 公园) 以及 2079 号地块 (Feuillantines 别墅)。这些地块共占地约 17 421 平方米，位于万国宫外，包括一栋有历史意义的小别墅和一片保护林。虽然这一区域不在联合国安保线内，但目前有一些安保人员在此处上班，监察员办公室也设在这里。此外，联合国妇女协会使用该别墅的房间开展活动。作为战略遗产计划项目的一部分，已有让上述所有活动和人员迁移至主办公园区的计划。

113. 2015年，联合国收到日内瓦音乐之城基金会主动提出的要约，希望直接购买这三块土地，用于建造一座大型文化建筑。该建筑将容纳一座设有1600个座位的音乐厅，作为瑞士罗曼蒂交响乐团的主演奏厅，并设一所拥有约515名学生的音乐学校。该要约得到了日内瓦州政府的支持，如果与联合国的谈判最后成功，日内瓦州政府将向该基金会无偿提供毗邻地块。

114. 鉴于秘书长对直接出售联合国所拥有土地持保留态度，联合国开展了进一步讨论，以确定该基金会是否有意长期租用这些地块，开发权目的则与主动要约中相同。该基金会确认感兴趣，双方将充分遵守秘书处的相关监管框架开展讨论，以达成明确要约。

115. 独立增值研究表明，由于该基金会提议的开发给日内瓦州带来相当大的公众利益，日内瓦州政府无偿提供地块，让有关场地与日内瓦州的地块相连，该场地对日内瓦音乐之城的价值大大提高，超过了预计可在公开市场上获得的价值。

#### 今后的步骤

116. 总之，据认为，如果联合国对更多的先期开发活动进行投资，那么通过长期租赁土地，让现有的房地产组合为本组织带来额外收入则是现实的。如果这样做，本组织可在未来5到10年获得额外收入。如蒙大会批准，可利用此类收入减少用于为日内瓦办事处战略遗产计划供资的批款和会员国摊款。

117. 在制定这方面向前推进的计划时，有必要指出，规划和实施上述潜在增值战略不属于联合国的核心使命或职能，秘书处范围内还没有此类房地产交易的先例。同样应该考虑留出充足时间，确保一切备选方案均符合《联合国财务条例和细则》，包括采购细则。此外，一些方案可能需要编制提案提交给日内瓦州政府，以确保联合国和(或)未来租户遵守土地分区规定以及相关的规划条例与细则，这些活动十分耗时。

118. 由于成功实施任何上述增值战略不仅需要利用相关的专门知识，而且更重要的是本组织还要付出大量时间和开发费用，所以，秘书处拟议设立一个专门的增值小组，旨在拟订计划和协调实施可行的增值项目。该小组将由一名项目协调员(P-4)领导，由一名行政助理(一般事务类其他职等)协助。专家咨询顾问包括一家房地产咨询公司、一家建筑设计和规划事务所以及一家法律事务所，它们将为增值小组提供专业支助。各方面的职责概述如下：

(a) 项目协调员(P-4)，应拥有房地产专业背景，是小组活动和交付成果的总负责人。任职者将管理和协调所有的日常项目活动，担任联合国与地方规划部门和其他参与开发过程的法律对话者等外部机构和当局的主要联络人。任职者还将指导第三方咨询人的工作，与联合国日内瓦办事处和总部有关部门以及其他利益攸关方，尤其是战略遗产计划项目小组和中央支助事务厅的重要工作人员进行协

调。此外，他或她将负责监测项目风险和目前的市场发展状况，以及影响研究的其他因素；

(b) 行政助理(一般事务类其他职等)，将向项目协调员提供行政支助，包括准备面向外部和内部利益攸关方的情况介绍材料；

(c) 房地产咨询公司，将详细评估不同开发方案的潜力，评估财政和成本效益分析；就适用的东道国监管法规和房地产市场惯例提供咨询意见；以及协助联合国与东道国当局和潜在租客交流；

(d) 建筑设计和规划事务所，将向联合国提供不同开发方案的建筑设计提案，用于获得规划批准和与潜在租客谈判；该事务所还需要代表联合国与当地规划部门和其他当局联络，包括介绍情况和提交相关资料；

(e) 法律事务所，将在土地分区和许可问题上向联合国提供建议，包括获取分区变更情况、分区决议修正以及许可证或其他相关核准事项；与开发有关的环境事项；租赁协议的制作、审查和商谈；以及其他事项。

119. 需要增值小组提供服务的初步期限为3年，自2017年1月1日开始，因为这是完成提高增值潜力的最初重要步骤、获得规划批准和取得对修改法定界限的核准所需的估计时间。提议该小组初期由联合国日内瓦办事处的租金收入(目前每年120万美元)供资，之后将由土地增值产生的收入供资。表四说明了项目头三年该专门小组年度成本的估计数。

表 4  
增值专门小组年度成本估计数

(美元)

职位/专家服务	年度成本估计数
项目协调员(P-4)	208 800
行政助理(一般事务类/其他职等)	127 300
房地产咨询公司	101 800
建筑设计和规划事务所	76 400
法律事务所	127 300
<b>共计</b>	<b>641 600</b>

## 2. 捐赠

### 捐赠政策

120. 大会第 70/248 A 号决议第十节第 25 段核准了战略遗产计划的捐赠政策。

121. 该政策根据联合国现行规则和条例，提供了一个接受对战略遗产计划自愿捐赠的框架。该政策涉及对联合国日内瓦办事处的自愿捐赠，这些捐赠将以某种形式促进实现项目目标，抵消费用，以及(或者)在其他方面超出计划的范围加强万国宫的基础设施。可能抵消费用的工程的实例包括翻修或建造会议室。

122. 其他捐赠虽然是在战略遗产计划的背景下提供的，但其包含的要素可能不在该计划的范围之内，因此不会偿付战略遗产计划的全部费用；这些要素包括联合国日内瓦办事处园区新增别墅等建筑、保护某些遗产元素；设立娱乐设施；景观和某些安全设施等等。仅在捐助方与日内瓦办事处以谅解备忘录形式缔结正式协议的情况下，才可接受捐款。

### 会员国自愿捐赠

#### 与战略遗产计划项目目标有关的捐赠

123. 联合国日内瓦办事处仍在积极寻求捐赠方为万国宫翻修工程提供资金。

124. 2015 年最后一季度，与中国签署了一份将 C6 室(原电影院)翻修为多功能会议室的谅解备忘录，并为此预收 300 万美元的财政捐赠。翻修工程将依照战略遗产计划翻修方案，根据有关合同实施，其详细设计阶段预计将于 2017 年完成。这一翻新现排定于 2019 年底竣工，视大会核准情况，估计将抵消会员国向战略遗产计划提供的 190 万瑞郎缴款，这是战略遗产计划预算原本分配给该工程的金额。其余的捐赠款将抵消额外的设计和方案管理费用，并用于与捐助方相关的超出战略遗产计划范围的艺术品和定制物品。

125. 还收到了摩纳哥 20 000 欧元的捐款，该国要求将资金用于提高战略遗产计划目标的能效指标。因此，捐款被分配用于支付可再生能源方面的费用，具体做法是为新办公楼安装光伏电池板。捐款还将进一步支持战略遗产计划，助其达到能源与环境设计领导者金级认证这一最广受认可的国际建筑环境可持续性标准。

126. 如秘书长第二次年度进度报告所述，卡塔尔制定了翻修第十九会议室的设计，但尚未就相应的捐赠签署协定备忘录。

127. 上述捐赠项目在进展期间同战略遗产计划的详细、技术和招标设计进行了协调。应当指出，捐赠项目的范围通常远远超出了战略遗产计划的目标。以会议室为例，战略遗产计划的范围通常包括音像广播系统的升级、无障碍设施改造以及供暖、通风、电力、消防和空调系统的升级。而上文所述捐赠项目包括的工程范围大得多，涉及内部装饰、建筑结构、固定装置和家具，远远超出了战略遗产计划的范围。

其他不在战略遗产计划范围内的向联合国日内瓦办事处的捐赠

128. 在寻求捐赠方为联合国日内瓦办事处其他工程提供资金的更广泛背景下，确定了一些特定要素超出战略遗产计划范围的更多可能捐赠项目，其中包括对万国宫场地内的一些别墅和其他历史建筑进行升级和用途改造、档案和历史文件的数字化、更广泛的可持续性举措以及捐款设立用于未来维护这些房地的养护基金。

129. 2016 年年初，阿拉伯联合酋长国完成了对拥有 675 个座位的第十七会议室的全面翻修，经过完全的翻新、现代化改造和配备技术设备后，该会议室已经重新投入全面使用。

130. 俄罗斯联邦于 2015 年下半年出资，对紧邻最初的理事会会议厅的俄罗斯厅进行翻修，该工程业已完成。

继续寻求会员国和私人捐助方提供更多捐赠的举措

131. 联合国日内瓦办事处主任作为项目所有人，继续请求会员国和其他潜在捐助方提供自愿捐赠，资助战略遗产计划范围内和与整个联合国日内瓦办事处运作和整个房地有关的具体翻修和建造项目。在这方面，与几个潜在的私人捐助方举行了主题谈话会。与会员国就可能的捐赠继续举行讨论，到目前为止，已有几个会员国直接表达了潜在兴趣，并寻求获得进一步细节。编写并向各会员国驻日内瓦使团分发了关于可能的捐赠项目和捐赠机会的简编；也可应其他感兴趣各方的要求向其提供。此外，总干事积极请求各会员国捐赠，并试图鼓励国家区域组联合捐赠。

### 3. 可能的其他替代筹资机制

潜在的与能源有关的补贴和激励

132. 联合国日内瓦办事处可从地方和国家政府获得不同类型的与能源相关补贴和激励，以弥补安装可持续技术的费用，这包括一项将日内瓦湖水利系统延长至日内瓦办事处场地，用于加热和制冷的提案。房舍和工程科正在与战略遗产计划小组合作，研究这些备选方案。虽然没有一项补贴和奖励能够降低项目总体费用，但可能产生附带效益，尤其是可能减少长期的能源和运行成本，以及降低万国宫的碳足迹，这些都是超出战略遗产计划项目之外的效益。办事处将继续进一步探讨这些备选方案。

租金收入的使用

133. 房地租金收入目前被确认为方案预算第 2 款(收入)下的杂项收入，并返还给会员国。目前，通过将房地出租给联合国组织和其他相关商业实体，每年可获得约 120 万美元收入。正如上文第 119 段所解释的那样，拟使用部分租金收入在初期为拟设增值小组所需资源提供资金。

134. 应当指出的是，随着战略遗产计划项目末期 700 名人权高专办工作人员搬迁至万国宫，还将产生更多的租金收入，这些工作人员的职位是由预算外资源供资的。

## 五. 其他考虑因素

### A. 承包战略

135. 秘书长的第二次年度进展报告为该计划确立了双管齐下的承包战略，包括新建永久建筑物的单一施工期，以及现有建筑物的单一翻新工期。

136. 因此，战略遗产计划将授予的首个重大建造合同即是关于新建永久建筑物的一份总价合同。

137. 为节省时间，减少延误风险，而且还因需要从新建筑物选址搬运大量土方，以便对万国宫场地进行再次平整和重新美化，赶在主建造合同之前发布了包括挖掘、临时围栏等要素的场地准备工程一揽子方案以供招标，从而能让建造工程在 2017 年初开始。

138. 新建筑物建造合同的交付方式将仍然沿用传统的设计-招标-施工法，在发放施工招标书之前，先全面完成所有的设计元素，随后发放合同。该做法适合新建筑物，因为：(a) 允许战略遗产计划在整个过程中保有对设计的完全控制权；(b) 明确界定设计师和承包商之间的团队职责，(c) 涉及在之前未开发的地点上开展新的建造，因此出现意外现场状况的风险有限。因此，与其他可能的方法相比，这一做法预计将让授予合同时价格有更大的确定性。

139. 设想的拟授予的第二项重大建造合同也是总价合同，涉及完成现有建筑物的技术和工程设计以及翻修建造工程，翻修建造工程计划在 2018 年年中开始。

140. 翻修工作经常产生变更单，从而增加项目面临的风险。为加快总体进度和防止大量的变更单，目前设想项目的这一部分的交付将遵循“从设计到施工”法。该做法的依据是，比起传统的“设计-招标-施工”做法，施工承包商能够较早参与，从而使承包商在施工开始前就能完成最终工程设计的关键技术元素。该做法被认为更适合翻修阶段，因为它在两方面之间实现了最佳平衡：一方面是必要的承包商早期参与，为复杂的工程顺序制定详细规划和后勤方案，计量物品数量，这些工作需要详细了解万国宫大院的情况，但在工程开始前无法开展这些工作；另一方面，房东一直维持着对变更单的控制权。

141. 用于翻修工程的“从设计到施工”法还有另外一项优势，即最终工程设计和施工风险都由同一承包商负责。根据战略遗产计划小组的规划，详细的设计文件将进入后期阶段，以尽量减少有关要求方面的不确定性。该做法吸取了基本建

设总计划的经验教训，将核验完成最终工程设计和勘察现场状况的责任交给单一承包商，意图尽量降低与设计有关的施工变更单的程度和数量。

142. 将就两大招标开展预审，确保只邀请资质最佳、技术最过硬、财务最健全，拥有按时在预算内竣工的良好记录的投标方参与竞标。这将有助于确保战略遗产计划既能遵守项目日程所提出的紧迫时间安排，又能降低选中达不到最低资格要求的承包商的风险。

## B. 安保方面的考虑

143. 正如秘书长第一次年度进展报告 [A/68/372](#) 中所提出的那样，该项目的关键目标之一是保障前来联合国日内瓦办事处房地的代表、工作人员和游客的生命安全。有鉴于此，项目小组在整个项目期间就项目的安保要求与有关的利益攸关方进行协调，包括日内瓦办事处安保和安全科、总部安全和安保部以及东道国当局。

144. 列入战略遗产计划范围的包括提供新建永久性建筑和翻修后万国宫的行人出入管制和安保摄像头，以及现有安全指挥中心的迁移和现代化改造。此外，新大楼在设计中采用能够抵御爆炸冲击波的夹层玻璃，其总体结构设计也能够防御爆炸冲击波。

145. 但是，应当指出，由于欧洲安全形势迅速演变，东道国的安保威胁等级已于 2016 年 7 月提高。这给联合国日内瓦办事处的安保业务增加了意外的负担，也间接给战略遗产计划项目造成了负担。经过安全缺陷分析，为应对提高的威胁等级所做出的主要改变，主要涉及日内瓦办事处场地周边的总体安保，包括场地出入管制、车辆排查和停放，这些都不在战略遗产计划的核准范围内。因此，日内瓦办事处与安全部和安保部密切联络，积极参与制定大院的总体安保计划。将向会员国适时通报这项工作的成果。

## C. 艺术品、杰作和其他礼品

146. 大会在第 [69/262](#) 号决议第三节第 18 段中，请秘书长确保在战略遗产计划的设计和翻修阶段妥善保管艺术品、杰作和其他礼品，还请秘书长与那些希望在翻修期间保管其馈赠的艺术品、杰作和其他礼品的会员国合作。大会第 [70/248 A](#) 号决议第十节第 29 段重申了该段的规定。

147. 因此，战略遗产计划聘请了一位艺术专家，该专家将在翻修工程的具体设计阶段编制一份综合目录，详尽罗列可能会受到翻修影响的物品。在翻修工程期间，为避免发生损害情况，会对每个礼品分类保护(以及(或者)在可能的情况下搬离)。还将进行评估，以确定是否需要特别处理手段来进行保存。关于礼品的拟议处理建议，将征求捐赠礼品的所有会员国的意见。确保在翻修期间保护艺术品、杰作及其它礼品的相关条款将适当纳入所有建筑和翻修合同。一旦翻修和建筑工

程完工，则会重新妥当安装和安置礼品。同样，在这方面，也将尽可能与捐赠礼品的会员国充分协商和合作。

## 六. 今后的步骤

148. 本项目设想将在今后两年开展以下重大项目设计和施工活动：

(a) 于 2016 年完成新建永久性建筑物的技术设计，编写必要的招标文件；

(b) 继续开展必要的工作，聘请新建永久性建筑物的准备工程和建造承包商，确保建设工程于 2017 年开始；

(c) 于 2017 年完成现有建筑物翻修工程的详细设计和招标文件，以概念设计阶段制定的设计文件作为工作基础；

(d) 启动指定现有建筑物翻修工程建造承包商的必要工作，确保翻修工程于 2018 年开始。

## 七. 建议大会采取的行动

149. 请大会：

(a) 注意到本报告和自印发秘书长第二次年度进展报告 (A/70/394 和 Corr. 1) 以来所取得的进展；

(b) 决定战略遗产计划的批款和相关摊款的方案和货币；

(c) 核准为此项目设立一个多年期特别账户；

(d) 核准新设一个采购干事 (P-4) 职位，2017 年 1 月 1 日生效；

(e) 如果大会就多年期批款和摊款计划作出决定，则视大会根据上文 (b) 分段决定的批款和摊款计划，授权战略遗产计划动用根据财务条例 4.2 设立的周转基金以及特别账户；

(f) 核准设立一个增值小组，成员包括一名项目协调员 (P-4) 和一名行政助理 (一般事务其他职等)，并由合适的专家服务向其提供支持，2017 年 1 月 1 日生效；以及授权每年动用不超过 641 600 美元的联合国日内瓦办事处租金收入，满足该小组有关的资金需求；

(g) 核准使用联合国在日内瓦所拥有的土地未来因增值产生的确定收入，为战略遗产计划提供资金，并相应减少本报告第 72、75、78、80 段所述拟用于本项目的会员国批款和摊款。



## 附件一

## 筹资计划

表 A.1

筹资总览：以瑞士法郎计的前期批款和贷款

(百万瑞士法郎)

	战略遗产计划项目期(2014-2023)											拟用联合国经常预算下批款 偿还贷款期(2024-2068)			会员国的 总体费用	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	共计	2024-2052	2053-2068	共计		
<b>A. 批款，连同长期贷款安排</b>																
会员国批款	15.6	25.6	33.1	360.3	—	—	—	—	—	—	434.6				434.6	
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	37.7	58.4	29.0	—	—	—	—	125.1					
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	—	38.0	82.6	144.5	9.8	274.9					
其他捐助 <sup>a</sup>	—	—	—	—	—	1.9	—	—	—	—	1.9					
预期年度结转 <sup>b</sup>	—	—	(1.7)	1.7	—	—	—	—	—	—	—					
<b>资金来源共计</b>	<b>15.6</b>	<b>25.6</b>	<b>31.4</b>	<b>399.7</b>	<b>58.4</b>	<b>30.9</b>	<b>38.0</b>	<b>82.6</b>	<b>144.5</b>	<b>9.8</b>	<b>836.5</b>					
<b>用于偿还贷款的会员国批款</b>																
瑞士贷款——新建(0.0%)						2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.5	72.5	40.0	112.6	125.1	
瑞士贷款——翻修(0.0%)										9.2	9.2	265.8		265.8	274.9	
<b>批款偿还贷款小计</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>11.7</b>	<b>21.7</b>	<b>338.3</b>	<b>40.0</b>	<b>378.3</b>	<b>400.0</b>	
<b>会员国批款共计</b>	<b>15.6</b>	<b>25.6</b>	<b>33.1</b>	<b>360.3</b>	<b>—</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>11.7</b>	<b>456.3</b>	<b>338.3</b>	<b>40.0</b>	<b>378.3</b>	<b>834.6</b>	
<b>B. 没有长期贷款安排的情况下通过会员国批款全额筹资</b>																
会员国批款	15.6	25.6	33.1	760.3	—	—	—	—	—	—	834.6					

<sup>a</sup> 该特定数额为中国的财政捐款。<sup>b</sup> 该特定数额为根据表 2 所列 2016 年 9-12 月支出预测值所预计的截至 2016 年底的 2014-2016 年核定资金余额。

筹资总览：以美元计的前期批款和贷款<sup>a</sup>

(百万美元)

	战略遗产计划项目期(2014-2023)											拟用联合国经常预算下批款 偿还贷款期(2024-2068)			会员国的 总体费用	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	共计	2024-2052	2053-2068	共计		
<b>A. 批款，连同长期贷款安排</b>																
会员国批款	15.3	28.5	32.6	355.3	—	—	—	—	—	—	431.8					431.8
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	37.1	57.6	28.6	—	—	—	—	123.3					
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	—	37.5	81.5	142.5	9.7	271.1					
其他捐助 <sup>b</sup>	—	—	—	—	—	1.9	—	—	—	—	1.9					
预期年度结转 <sup>c</sup>	—	—	(1.7)	1.7	—	—	—	—	—	—	—					
<b>资金来源共计</b>	<b>15.3</b>	<b>28.5</b>	<b>30.9</b>	<b>394.2</b>	<b>57.6</b>	<b>30.5</b>	<b>37.5</b>	<b>81.5</b>	<b>142.5</b>	<b>9.7</b>	<b>828.1</b>					
<b>用于偿付贷款的会员国批款</b>																
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	—	—	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.3	71.5	39.5	111.0		123.3
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9.0	9.0	262.1		262.1		271.1
<b>批款偿还贷款小计</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>11.5</b>	<b>21.4</b>	<b>333.6</b>	<b>39.5</b>	<b>373.1</b>		<b>394.5</b>
<b>会员国批款共计</b>	<b>15.3</b>	<b>28.5</b>	<b>32.6</b>	<b>355.3</b>	<b>—</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>11.5</b>	<b>453.1</b>	<b>333.6</b>	<b>39.5</b>	<b>373.1</b>		<b>826.2</b>
<b>B. 没有长期贷款安排的情况下通过会员国批款全额筹资</b>																
会员国批款	15.3	28.5	32.6	749.8	—	—	—	—	—	—	826.2					

<sup>a</sup> 2014年和2015年的数字，已经以适用于2014-2015两年期最后批款的汇率(A/70/557，附表四)，即2014年为0.912，2015年为0.956，将瑞士法郎兑换成美元。2016年及以后的数字，以适用于2016-2017两年期初步批款的汇率1.104，将瑞士法郎兑换成美元。

<sup>b</sup> 该特定数额为中国的财政捐款。

<sup>c</sup> 该特定数额为根据表2所列2016年9-12月支出预测值所预计的截至2016年底的2014-2016年核定资金余额。

A/71/403

表 A.2.1  
筹资总览：按照年度预计支出所作的以瑞士法郎计的批款和贷款

(百万瑞士法郎)

	战略遗产计划项目期(2014-2023)											拟用联合国经常预算下批款 偿还贷款期(2024-2068)			会员国的 总体费用	
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	共计	2024-2052	2053-2068	共计		
<b>A. 批款，连同长期贷款安排</b>																
会员国批款	15.6	25.6	33.1	10.5	33.8	52.5	95.8	59.6	91.2	16.9	434.6					434.6
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	37.7	58.4	29.0	—	—	—	—	125.1					
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	25.4	95.8	59.6	91.2	3.0	274.9					
其他捐助 <sup>a</sup>	—	—	—	—	—	1.9	—	—	—	—	1.9					
预期年度结转 <sup>b</sup>	—	—	(1.7)	1.7	—	—	—	—	—	—	—					
<b>资金来源共计</b>	<b>15.6</b>	<b>25.6</b>	<b>31.4</b>	<b>49.9</b>	<b>92.2</b>	<b>108.7</b>	<b>191.5</b>	<b>119.2</b>	<b>182.5</b>	<b>19.9</b>	<b>836.5</b>					
<b>用于偿还贷款的会员国批款</b>																
瑞士贷款——新建(0.0%)						2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.5	72.5	40.0	112.6		125.1
瑞士贷款——翻修(0.0%)										9.2	9.2	265.8		265.8		274.9
<b>批款偿还贷款小计</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>11.7</b>	<b>21.7</b>	<b>338.3</b>	<b>40.0</b>	<b>378.3</b>		<b>400.0</b>
<b>会员国批款共计</b>	<b>15.6</b>	<b>25.6</b>	<b>33.1</b>	<b>10.5</b>	<b>33.8</b>	<b>55.0</b>	<b>98.3</b>	<b>62.1</b>	<b>93.7</b>	<b>28.6</b>	<b>456.3</b>	<b>338.3</b>	<b>40.0</b>	<b>378.3</b>		<b>834.6</b>
<b>B. 没有长期贷款安排的情况下通过会员国批款全额筹资</b>																
会员国批款	15.6	25.6	33.1	48.2	92.2	106.8	191.5	119.2	182.5	19.9	834.6					

<sup>a</sup> 该特定数额为中国的财政捐款。

<sup>b</sup> 该特定数额为根据表 2 所列 2016 年 9-12 月支出预测值所预计的截至 2016 年底 2014-2016 年核定资金余额。

筹资总览：按照年度预计支出所作的以美元计的批款和贷款<sup>a</sup>

(百万美元)

	战略遗产计划项目期(2014-2023)											拟用联合国经常预算下批款 偿还贷款期(2024-2068)			会员国的 总体费用		
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	共计	2024-2052	2053-2068	共计			
<b>A. 批款，连同长期贷款安排</b>																	
会员国批款	15.3	28.5	32.6	10.3	33.3	51.7	94.4	58.8	90.0	16.7	431.8						431.8
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	37.1	57.6	28.6	—	—	—	—	123.3						
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	25.0	94.4	58.8	90.0	2.9	271.1						
其他捐助 <sup>b</sup>	—	—	—	—	—	1.9	—	—	—	—	1.9						
预期年度结转 <sup>c</sup>	—	—	(1.7)	1.7	—	—	—	—	—	—	—						
<b>资金来源共计</b>	<b>15.3</b>	<b>28.5</b>	<b>30.9</b>	<b>49.2</b>	<b>90.9</b>	<b>107.2</b>	<b>188.9</b>	<b>117.6</b>	<b>180.0</b>	<b>19.6</b>	<b>828.1</b>						
<b>会员国为偿还贷款提供的批款</b>																	
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	—	—	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.3	71.5	39.5	111.0			123.3
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9.0	9.0	262.1		262.1			271.1
<b>批款偿还贷款小计</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>11.5</b>	<b>21.4</b>	<b>333.6</b>	<b>39.5</b>	<b>373.1</b>			<b>394.5</b>
<b>会员国批款共计</b>	<b>15.3</b>	<b>28.5</b>	<b>32.6</b>	<b>10.3</b>	<b>33.3</b>	<b>54.2</b>	<b>96.9</b>	<b>61.3</b>	<b>92.4</b>	<b>28.2</b>	<b>453.1</b>	<b>333.6</b>	<b>39.5</b>	<b>373.1</b>			<b>826.2</b>
<b>B. 没有长期贷款安排的情况下通过会员国批款全额筹资</b>																	
会员国批款	15.3	28.5	32.6	47.5	90.9	105.3	188.9	117.6	180.0	19.6	826.2						

<sup>a</sup> 2014年和2015年的数字，已经以适用于2014-2015两年期最后批款的汇率(A/70/557，附表四)，即2014年为0.912，2015年为0.956，将瑞士法郎兑换成美元。2016年及以后的数字，以适用于2016-2017两年期初步批款的汇率1.104，将瑞士法郎兑换成美元。

<sup>b</sup> 该特定数额为中国的财政捐款。

<sup>c</sup> 该特定数额为根据表2所列2016年9-12月支出预测值所预计的截至2016年底2014-2016年核定资金余额。

A/71/403

表 A.2.2  
筹资总览：以瑞士法郎计的年度等额批款和贷款

(百万瑞士法郎)

	战略遗产计划项目期(2014-2023)											拟用联合国经常预算下批款 偿还贷款期(2024-2068)			会员国的 总体费用
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	共计	2024-2052	2053-2068	共计	
<b>A. 批款，连同长期贷款安排</b>															
会员国批款	15.6	25.6	33.1	57.2	57.2	57.2	57.2	57.2	57.2	16.9	434.6			434.6	
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	37.7	58.4	29.0	—	—	—	—	125.1				
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	—	84.7	62.0	125.2	3.0	274.9				
其他捐助 <sup>a</sup>	—	—	—	—	—	1.9	—	—	—	—	1.9				
预期年度结转 <sup>b</sup>	—	—	(1.7)	1.7	—	—	—	—	—	—	—				
<b>资金来源共计</b>	<b>15.6</b>	<b>25.6</b>	<b>31.4</b>	<b>96.6</b>	<b>115.6</b>	<b>88.1</b>	<b>142.0</b>	<b>119.2</b>	<b>182.5</b>	<b>19.9</b>	<b>836.5</b>				
<b>用于偿付贷款的会员国批款</b>															
瑞士贷款——新建(0.0%)						2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.5	72.5	40.0	112.6	125.1
瑞士贷款——翻修(0.0%)										9.2	9.2	265.8		265.8	274.9
<b>批款偿还贷款小计</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>11.7</b>	<b>21.7</b>	<b>338.3</b>	<b>40.0</b>	<b>378.3</b>	<b>400.0</b>
<b>会员国批款共计</b>	<b>15.6</b>	<b>25.6</b>	<b>33.1</b>	<b>57.2</b>	<b>57.2</b>	<b>59.7</b>	<b>59.7</b>	<b>59.7</b>	<b>59.7</b>	<b>28.6</b>	<b>456.3</b>	<b>338.3</b>	<b>40.0</b>	<b>378.3</b>	<b>834.6</b>
<b>B. 没有长期贷款安排的情况下通过会员国批款全额筹资</b>															
会员国批款	15.6	25.6	33.1	126.7	126.7	126.7	126.7	126.7	126.7	—	834.6				

<sup>a</sup> 该特定数额为中国的财政捐款。

<sup>b</sup> 该特定数额为根据表 2 所列 2016 年 9-12 月支出预测值所预计的截至 2016 年底 2014-2016 年核定资金余额。

筹资总览：以美元计的年度等额批款和贷款<sup>a</sup>

(百万美元)

	战略遗产计划项目期(2014-2023)											拟用联合国经常预算下批款 偿还贷款期(2024-2068)			会员国的 总体费用		
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	共计	2024-2052	2053-2068	共计			
<b>A. 批款，连同长期贷款安排</b>																	
会员国批款	15.3	28.5	32.6	56.4	56.4	56.4	56.4	56.4	56.4	16.7	431.8						431.8
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	37.1	57.6	28.6	—	—	—	—	123.3						
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	—	83.6	61.1	123.5	2.9	271.1						
其他捐助 <sup>b</sup>	—	—	—	—	—	1.9	—	—	—	—	1.9						
预期年度结转 <sup>c</sup>	—	—	(1.7)	1.7	—	—	—	—	—	—	—						
<b>资金来源共计</b>	<b>15.3</b>	<b>28.5</b>	<b>30.9</b>	<b>95.3</b>	<b>114.0</b>	<b>86.9</b>	<b>140.0</b>	<b>117.6</b>	<b>180.0</b>	<b>19.6</b>	<b>828.1</b>						
<b>会员国为偿还贷款的批款</b>																	
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	—	—	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.3	71.5	39.5	111.0			123.3
瑞士贷款——翻修(0.0%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9.0	9.0	262.1		262.1			271.1
<b>批款偿还贷款小计</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>2.5</b>	<b>11.5</b>	<b>21.4</b>	<b>333.6</b>	<b>39.5</b>	<b>373.1</b>			<b>394.5</b>
<b>会员国批款共计</b>	<b>15.3</b>	<b>28.5</b>	<b>32.6</b>	<b>56.4</b>	<b>56.4</b>	<b>58.9</b>	<b>58.9</b>	<b>58.9</b>	<b>58.9</b>	<b>28.2</b>	<b>453.1</b>	<b>333.6</b>	<b>39.5</b>	<b>373.1</b>			<b>826.2</b>
<b>B. 会员国批款全额工资，不含长期贷款安排</b>																	
会员国批款	15.3	28.5	32.6	125.0	125.0	125.0	125.0	125.0	125.0	—	826.2						

<sup>a</sup> 2014年和2015年的数字，已经以适用于2014-2015两年期最后批款的汇率(A/70/557，附表四)，即2014年为0.912，2015年为0.956，将瑞士法郎兑换成美元。2016年及以后的数字，以适用于2016-2017两年期初步批款的汇率1.104，将瑞士法郎兑换成美元。

<sup>b</sup> 该特定数额为中国的财政捐款。

<sup>c</sup> 该特定数额为根据表2所列2016年9-12月支出预测值所预计的截至2016年底2014-2016年核定资金余额。

A/71/403

## 附件二

审计委员会关于战略遗产计划的报告<sup>a</sup>所提建议的执行情况

建议	管理当局报告的行动
监测各项活动的执行情况，尽可能减少超时问题，并积极采取补救措施，在不影响项目交付成果的质量和范围的前提下，遵守项目时间表。	已执行
加快编制项目手册(包括变更控制)等活动，确保将安全标准纳入设计阶段，并持续与所有利益攸关方协商，以确保顺利过渡。	已执行
针对每个已查明的风险领域制定具体的减轻风险计划，避免项目实施过程中出现会影响既定费用或时间表的障碍。	已执行
参照国际公认的标准制定机构编制的标准价格手册和既定行业标准，依据标准时间表和适当的费率分析，调整和更新初步预算估计数，视需要根据当地情况予以上调。	已执行
完善咨询委员会和指导委员会的职权范围，使之清晰，并明确地界定两者的职责和管辖范围。	进行中
确保遵守《联合国财务条例和细则》及《采购手册》的规定，保护本组织的利益，并尽可能避免偏离这些规定。如认为有必要偏离规定，则必须提供明确和透明的理由，并得到主管当局的批准。	已执行

<sup>a</sup> A/70/569。