联合国 A/73/395

大 会

Distr.: General
25 September 2018
Chinese
Original: English

第七十三届会议

议程项目 136

2018-2019 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五次年度进展报告

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、第 71/272 A 号决议第十八节和第 72/262 A 号决议第十六节提交的。大会第 70/248 A 号决议核可了项目的总体范围、时间表和费用估计数。本报告所述期间从 2017 年 9 月 1 日至 2018 年 8 月 31 日，介绍了自第四次年度进展报告(A/72/521)以来开展的活动的最新情况。本报告载有大会第 70/248 A、71/272 A 和 72/262 A 号决议要求提供的进一步资料，并提供了关于灵活工作场所战略、费用估计数、可能的摊款方案和替代性供资机制，包括利用联合国自有土地的未来增值收入盈余供资的最新资料。

战略遗产计划项目继续按照核定最高总费用 8.365 亿瑞士法郎、核定总期限 9 年(2014-2023)以及秘书长上一次年度进展报告所述的核定范围和质量目标向前推进。根据行政和预算问题咨询委员会在其报告(A/72/7/Add.25)中提出并经大会第 72/262 A 号决议核可的建议，秘书长继续审查万国宫现有建筑的通风和空调情况，并确认了他关于作为战略遗产计划一部分在这些建筑物中安装机械通风的建议。

请大会注意到本报告以及自印发秘书长第四次年度进展报告以来取得的进展；核准秘书长的请求，即在充分考虑到必须保护遗产的情况下，立即着手在万国宫历史性建筑物中安装通风和空调，包括实施灵活工作场所战略，授权使用增值收入盈余，以抵消会员国为项目批款和摊款总额的任何相应增加，并在这方面为 2019 年追加批款 1 000 万瑞士法郎；就第 98 段建议的项目批款和摊款方案，以及就批款和摊款的货币做出决定；核准为项目设立一个多年期特别账户；并注意到秘书长在为今后每年偿还贷款筹措资金方面的意向。

一. 导言

1. 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 68/247 A 号决议第五节、第 69/262 A 号决议第三节、第 70/248 A 号决议第十节、第 71/272 A 号决议第十八节和第 72/262 A 号决议第十六节提交的。

2. 本报告概述了 2017 年 9 月 1 日以来完成的规划和施工相关行动。本报告所载财务信息是基于截至 2018 年 7 月 31 日的可得数据。

二. 最新项目治理情况

A. 咨询委员会

3. 在本报告所述期间，咨询委员会先后于 2017 年 10 月、2018 年 2 月、2018 年 6 月和 2018 年 9 月举行了四次会议。咨询委员会还于 2018 年 7 月访问了新永久性建筑物 H 楼的工地，以视察施工情况。咨询委员会自上次报告以来审议的主要问题包括：实施灵活工作场所战略，包括须在万国宫历史性建筑物中安装通风和空调，以确保这方面工作的有效实施；项目进展情况；资金筹措和摊款方案；增值活动的进展情况。在 2018 年 9 月举行的上次会议上，咨询委员会表示完全支持秘书长的请求，即在充分考虑遗产保护要求的情况下，立即着手在万国宫历史性建筑物中安装通风和空调，包括实施灵活工作场所战略，并授权使用增值收入盈余，以抵消这方面会员国批款和摊款总额的任何相应增加。

B. 指导委员会

4. 在本报告所述期间，指导委员会先后于 2018 年 1 月、6 月和 8 月举行了三次会议。在本报告所述期间，指导委员会共同主席(主管管理事务副秘书长)和主管中央支助事务助理秘书长也访问了日内瓦，听取了更深入的情况介绍，并就项目的进展和关键问题进行了进一步讨论。

5. 指导委员会继续确保按既定时间表和预算监测和保证项目进度，并加强对密切管控项目范围的要求。指导委员会在本报告所述期间审议的主要问题包括：举行会议和与总部进行会议协调所涉及的信息和通信技术战略；万国宫历史性建筑物内部的通风和空调，以及在其中实施灵活工作场所战略的最佳方式；增值活动的进一步进展，以及为管理和减轻新出现的风险和预算压力而正在采取的持续行动。

C. 项目保证

1. 独立和综合风险管理

6. 根据审计委员会的建议，并根据行政和预算问题咨询委员会报告(A/71/622)第 8 段，对风险管理服务合同进行了修订，以充分区分两种截然不同的职能：独立季度风险管理报告，它独立于项目团队而提供给治理级别的人员；综合月度风险管理审查，它是项目管理团队工作的组成部分。根据审计委员会最近一次关于战略遗产机会的报告(A/73/157)的结果，正在对项目风险管理战略进行更新，以更加符合联合国建筑项目管理准则。

2. 审计委员会

7. 自上一个报告所述期间以来，审计委员会在 2017 年 9 月 18 日至 10 月 20 日和 2018 年 1 月 29 日至 2 月 9 日期间对联合国日内瓦办事处的战略遗产计划又进行了两次广泛审计。本报告所述期间进行访问后提出的最新建议载于审计委员会关于战略遗产计划的最近一次报告。

8. 本报告附件三概述了审计委员会就战略遗产计划最新提出的和在前一份报告(A/72/5 (Vol. I))第二章中载列的意见和建议以及它们的执行情况。审计委员会在最近报告中确认，审计委员会关于战略遗产计划的第一次报告(A/70/569)载列的所有建议均已充分执行或因时过境迁而不用执行。

9. 审计委员会外部专家审计小组计划于 2018 年 11 月 12 日至 30 日进行下一次全面审计访问。

D. 战略遗产计划管理

10. 审计委员会在最近一次报告(A/73/157)中同意关于调整治理结构以预先排除任何利益冲突风险的建议已充分执行。目前的项目治理结构表明，行政主任在项目所有人的指示下担任项目执行人，联合国日内瓦办事处会议管理主任和中央支助事务处处长共同担任高级用户。

11. 根据从本组织正在进行的其他基本建设项目、特别是纽约基本建设总计划中吸取的经验教训，按照大会第 71/272 A 号决议第十八节第 29 段，秘书长继续确保在彻底审查实地实际最新需要的基础上确定项目每个阶段所需资源，并酌情加以调整。

三. 进展

A. 活动现状

12. 在本报告所述期间，在实现设计、采购和施工活动的关键项目里程碑方面取得了重要进展，其中包括：

(a) 新永久性 H 楼授标、合同签署、开工、继续施工，以及完成了 E 楼地下停车场屋顶板的加固工程；

(b) 完成了详细设计工作，包括提交和暂时批准了建筑许可证，后续将在翻新阶段进行具体审批。技术设计活动也取得重大进展，按照秘书长上一份进展报告(见 A/72/521 第三节 K 部分)所述的经修订实施战略，计划于 2018 年最后一个季度启动对 1930 年代历史性建筑物翻新工程的全面招标；

(c) 发布了历史性建筑物翻新合同征求意向书，此前通过常驻代表团、商业研讨会、国际行业论坛和联合国全球采购网广告开展了大量外联工作，以尽可能吸引最优秀的国际投标人；

(d) 完成了投标人资格预审甄选程序，编制了合同时间表、规格要求和招标文件，并根据从新永久性 H 楼的采购过程中吸取的经验教训以及审计委员会的建议，在其中纳入了一些细化说明；

(e) 重新设计了新永久性 H 楼的内部楼层布局，以充分纳入灵活工作场所战略，包括更新了人数预测和整个区域的空间分配，以实现比最初项目要求更高的空间效率；

(f) 进一步具体完善了业务连续性计划，并确定了整个翻新工程过程中维持合理水平的举行会议能力、运营和服务所需的费用；

(g) 进一步制订了分阶段施工战略，以及工作人员进出新 H 楼内创设的周转空间所需的后勤支助计划；

(h) 与万国宫竣工后将入驻的各实体和客户办公室合作，启动了与实施灵活工作场所战略有关的变革管理活动。

13. 项目目前继续按照在2023年底前完成建筑活动的总体计划时间表向前推进。应当认识到，一些行政性项目收尾活动自然会延续到 2024 年，例如入驻后评估、合同结清、决算账户结清、扣留款发还等。新永久性 H 楼出现了一些进度延误，原因是土壤条件出现意外问题，需要重新设计地基，并需在建筑物占地的某些区域建造挡土墙。通过与承包商商定的价值评估工程建议书，正在尽可能减少这些额外工程造成的延期。承包商承建额外工程所需变更单涉及的费用和时间，目前控制在新建筑工程的总体预算拨款和总体项目方案的范围内。

14. 下文图一提供了 2018 年 8 月 29 日新 H 楼施工现场进度照，以便能够直观显示到目前为止的项目进度。为便于比较，下文图二从同一角度展示了竣工后的建筑物示意图。

15. 继续每月审查预测费用估计数的变化，并在所有关键的交付时点全面更新费用计划、实施价值评估工程。继续广泛审查和分析项目风险，并根据大会第 72/262 A 号决议第十六节第 12 段制定和实施适当的减轻风险战略。继续根据大会第 70/248 A 号决议第十节第 18 段，在持续评估项目各阶段相关风险演变的基础上，对项目应急拨备进行重新分配。

图一

2018 年 8 月 29 日新 H 楼施工现场进度照

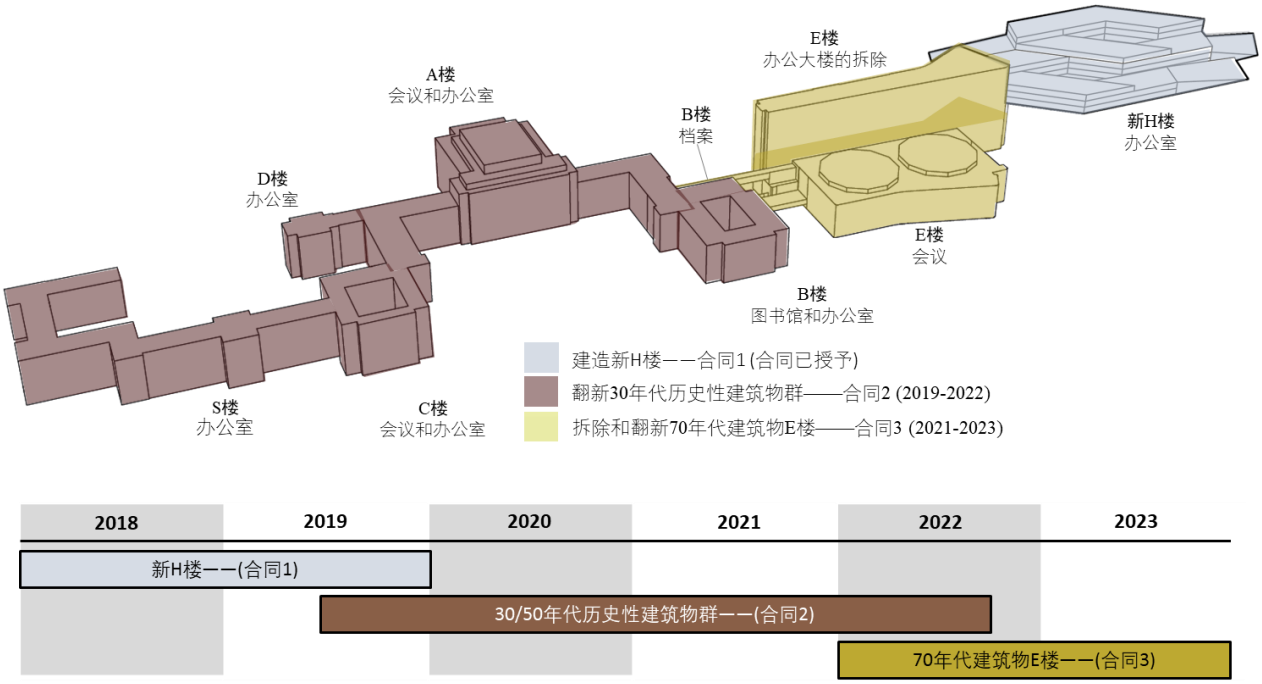
图二

新 H 楼竣工后的建筑物示意图

B. 设计的进展情况

16. 新永久性 H 楼的施工阶段设计服务正在按照施工方案的要求进行。根据第四次年度进展报告(A/72/521)中描述的经修订实施战略，定于 2018 年最后一个季度完成 1930 年代历史性楼群(A 楼、B1 楼(图书馆档案)、C 楼、D 楼和 S 楼)的技术设计和招标文件，并启动招标。图三显示了万国宫楼群和目前计划的承包战略各阶段的示意图。

图三



17. 目前预计在 2019 年初完成 E 楼的详细设计，并在 2019 年至 2021 年期间进行 E 楼翻新的合同招标和技术设计工作(顺序有待最后确定)，以便在 2021 年开始 E 楼翻新工程。

C. 灵活工作场所战略和空间效率

18. 大会在第 72/262 A 号决议中请秘书长确保以具有成本效益的方式在万国宫实施灵活工作场所战略，同时考虑到工作人员的福祉和生产率、建筑物物理特点和具体的遗产保护要求，以及目前正在进行的业务转型举措。大会还核可了行政和预算问题咨询委员会在关于战略遗产计划的第四次年度报告(A/72/7/Add.25)中提出的建议，即着手建造新楼并在新楼内部全面实施灵活工作场所战略，但在翻新万国宫历史性建筑物的办公区方面，不按提议进行引进机械通风和空调的基本设计和施工，尽管机械通风和空调是以具有成本效率的方式在该处实施灵活工作场所战略的必要条件(同上，第 37 段)。大会同时核可了行预咨委会关于由秘书长继续监测此情况的建议(同上，第 17 段)。

新的 H 办公楼

19. 新 H 办公楼的内部布局从一开始就被设计为容纳主要是开放的工作空间，配备灵活的内置基础设施，包括通风和空调，无论是最初用作周转空间还是最终的启用配置，均可满足各类用户需要。灵活工作场所战略的进一步实施将增加可分配给新大楼的工作人员数量，有望达到正在联合国总部采用并计划适用于总部以外办事处(如联合国内罗毕办事处以及设在亚的斯亚贝巴和曼谷的联合国区域

经济委员会)的 1:1.25 的最佳平均比例，即每 5 名工作人员分配到 4 个工作站。此举还涉及到调整计划分配给各组织单位的办公空间，并重新设计楼层布局。

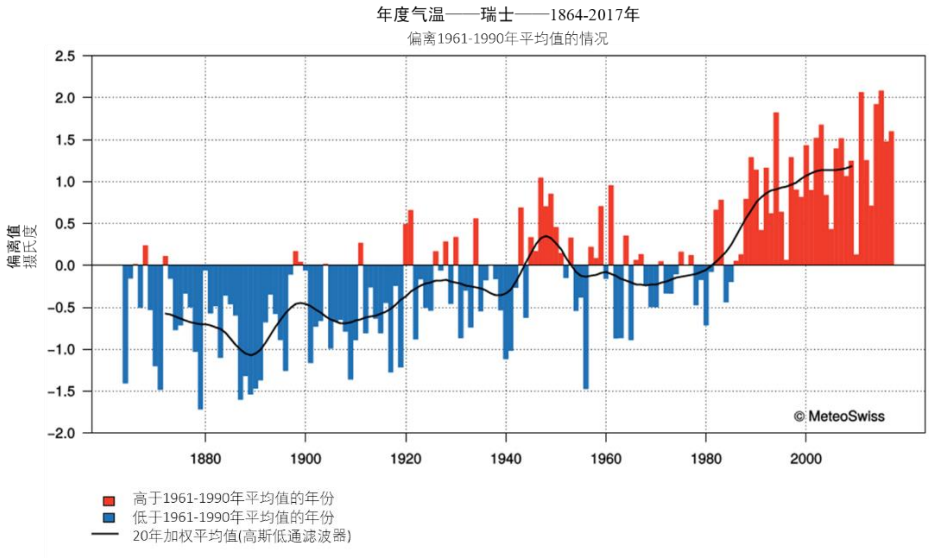
20. 在本报告所述期间，与将在战略遗产计划工程竣工后入驻大楼的联合国各办事处举行了多次规划会议，以优化布局，最大限度地提高工作人员福祉和生产率。已向承包商提供新楼所有楼层的最后订正技术设计文件。这项工作在基线预算范围内进行，促使各方更积极讨论并更好理解了如何实现新楼布局可带来的灵活工作场所惠益。此外，由于新楼本身在用作周转空间期间和最终启用后都将充分发挥灵活工作场所战略的惠益，因此所有工作人员都将体验到新的工作方式。

万国宫现有楼群

21. 在本报告所述期间，秘书长没有根据第四次年度进展报告中的最初提议着手进行可行性研究或技术设计，而是根据项目指导委员会的建议成立了一个工作组，成员包括来自日内瓦和总部的主题专家，以进一步监测和审查情况。

22. 2018 年与这一议题最相关的事态发展是先前观察到的瑞士升温趋势有所加快。瑞士过去 20 年的气温上升和偏离历史平均值的情况如图四所示。2017 年瑞士的天气非常炎热晴朗，其间不时有剧烈风暴夹暴雨来袭，温度甚至超过了之前有记录以来最热的 2003 年和 2015 年。2018 年夏季是自 1864 年有记录以来最长最热的夏季，气温经常持续超过 30 摄氏度。2018 年 4 月至 7 月的气温创下了 150 多年来的最高水平，今年也是 1921 年以来瑞士降雨量最少的一年。

图四



23. 如果图四所示的趋势继续以过去 30 年的速度保持下去，那么就必须在现有的办公室和相关会议空间引进空调系统，以避免越来越多、越来越长的高温期导致运作中断。要做到这一点，同时又充分考虑到保护现有万国宫楼群遗产之必要性，最具成本效益的方式就是酌情创造更多的开放空间和更大的共享办公空间。这反过来也将使该楼群具备实施灵活工作场所的条件。这项工作如果作为战略遗产计划

项目的一部分开展，那么提供必要的通风和空调系统的成本会显著低于以后在单独一个后续项目下施工的成本。这么做还将更有效地解决目前气温上升对工作人员和代表的福祉和生产率构成的风险，并确保未来有一个更健康的工作环境。

24. 鉴于现有建筑的结构、技术和遗产特征，翻新工程面临的实施灵活工作场所战略的挑战更大。这些建筑物的结构和技术特征、1930 年代封闭的办公空间布局、保护这些具有遗产价值和历史意义的建筑物之必要性，都给以具有成本效益的方式进行翻新，从而为工作人员创造现代、健康、高效的办公空间造成了限制。核定的基线设计仍然允许对这些建筑的部分内部空间进行改造，通过有选择地拆除内墙，把现有的封闭独立办公室改造成更加灵活的混合办公室布局，使封闭和开放的空间环境并存。此外，还将创建被称为“节点”的支持区域，包括协作空间、讨论室、视频会议厢、小厨房、非正式会议空间。这些区域主要位于垂直升降电梯和楼梯周围，以便增进空气流通。

25. 项目小组聘请了两名遗产保护专业的顾问，负责监测和确保遵守已确定的遗产保护要求，还与日内瓦州遗产保护当局分享了详细设计稿，供他们审查和评论。技术设计过程记录并遵守了遗产保护专家确定的所有关键的遗产保护要求，同时顾及现有建筑的物理、结构和技术考虑因素。

26. 秘书长关于战略遗产计划的第四次年度进展报告指出，执行灵活工作场所战略需要为办公空间安装机械通风。目前唯一的通风是手动开窗，这在越来越频繁和漫长的高温期间的效果欠佳，也不符合针对容纳 12 人以上办公空间的现行建筑规范。创造更大的开放空间并采用节能的机械通风和空调，既可减轻夏季气温持续上升的影响，以及由此对员工福祉和生产率造成的负面影响，也可创造容纳人数更多、更加现代化和高效的工作场所。

27. 然而进行这一必要改进的成本超出了项目目前的范围，但通过利用建筑群改建后容纳更多工作人员的能力，从而获得更多租金收入，额外的投资成本最终是可以收回的。如下文第五节所详述，可用增值收入盈余支付这项成本。

28. 目前有两种解决此问题的备选办法。第一种是将这项工程作为战略遗产计划的一部分实施，从而实现最大的规模经济和效益，因为建筑物已经腾空，项目管理和施工资源已全部到位。第二种是在战略遗产计划完成后的未来某个时间再实施这项工程。

29. 完成第一种方案所需的投资为 6 700 万瑞士法郎，高于秘书长的第四次年度报告中设想的金额，因为万国宫历史性建筑物的技术设计已经完成，招标文件已经编写就绪。如果要在目前阶段实施第一种办法，就需要重新进行上述程序，然后就办公室布局的修改与承包商直接谈判(翻新工程的承包商在重新设计工作完成时将已指定)。可通过这些行动减轻对整个项目时间表的影响，即工期估计延长 9 至 12 个月，其影响已被纳入成本估计。

30. 相比之下，在未来某个时间实施这项工程估计要花费 1.08 亿瑞士法郎，为便于说明，这里假设从 2028 年开始。这样做不会影响战略遗产计划的时间表，但需

要征聘新的项目管理团队、订立一套新的设计和施工合同，并制定包括提供周转空间在内的新实施战略。

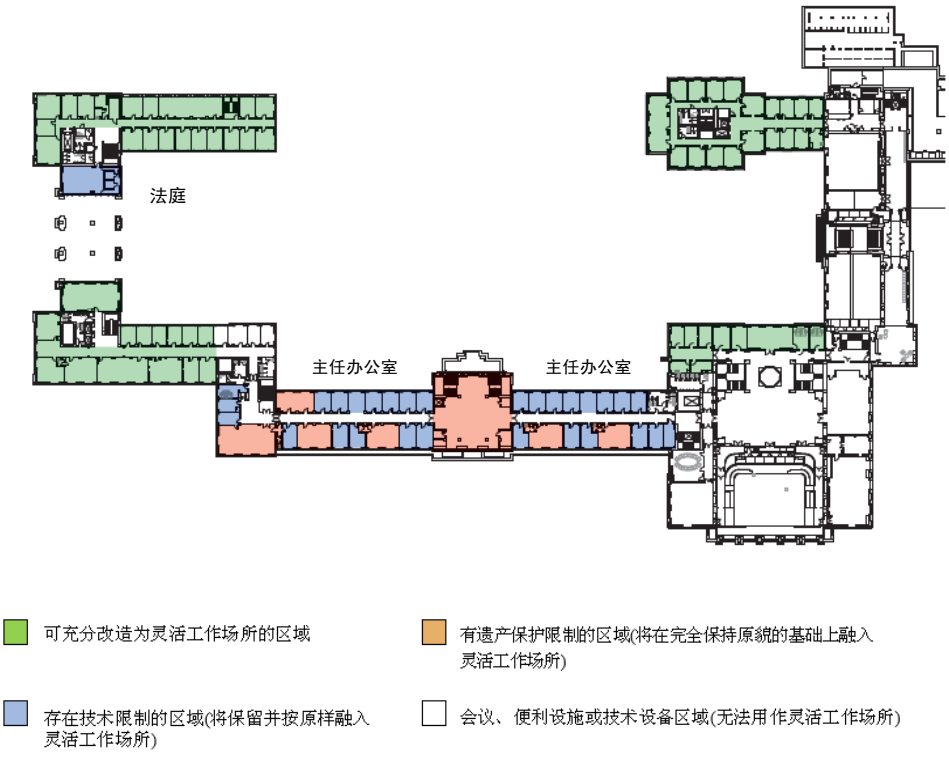
31. 很明显，这两种情形中，在战略遗产计划下安装通风和空调从财务和后勤角度来说都更吸引力。作为一个单独项目安装通风和空调的成本估计要高 60%以上，这是因为届时办公空间才翻新不久，需要在维持其运作的情况下采用零敲碎打的方式安排工期，以尽量减少所需的周转空间。

32. 同时实施通风和空调工程与灵活工作场所战略可创造一个额外机会，即采纳与本组织在全球采用的灵活工作场所战略相一致的共用办公桌办法。这一办法将考虑员工福祉和生产率，同时仍然尊重现有历史性建筑物的物理和遗产特征。采用这一办法将可额外容纳的工作人员确切数目，只有在完成全部可行性研究和技术设计后才能确定。

33. 图五显示充分尊重遗产保护要求和技术限制的效果。绿色区域预计适合改造为灵活工作空间，橙色区域表示有遗产保护要求，蓝色区域表示存在技术限制。

图五

S 楼、C 楼、D 楼、01 层示意图，其中标出遗产保护区、技术限制区、可用于实施灵活工作场所战略的区域



34. 很明显，各类区域的比率在不同楼层之间会有很大差异。可行性研究将逐个办公室确认万国宫每栋建筑物和每个楼层的状况，从而更准确地估算出通过打通适合实施灵活工作场所战略的空间将可额外容纳的工作人员数。在此基础上有望

对万国宫可容纳总人数(目前根据秘书长第四次年度进展报告的估计是 3 900 人)以及可容纳人数增加产生的租金收入作出符合实际的最新估计。下文第 39 和 40 段介绍了根据大会第 71/272 A 号决议第十八节第 26 段可能落户万国宫的其他实体的详细信息。

35. 如秘书长第四次年度进展报告所述，除了更有效利用空间将带来的可量化惠益之外，灵活工作场所战略还将带来显著的非量化组织惠益，包括加强协作，更好地获得和留住人才，以及增强各职等工作人员的权能。

36. 关于通风和空调投资、包括灵活工作场所战略的资金筹措问题，秘书长继续探索所有可行的备选方案，以避免项目持续期间的会员国摊款总额增加。本报告第五节介绍了可能从本组织日内瓦自有土地增值中获得收入的最新情况。这是潜力最大的资金筹措渠道。

37. 基于上述情况，秘书长请大会批准在充分考虑到保护遗产之必要性的同时于万国宫历史性建筑物中着手安装通风和空调，包括实施灵活工作场所战略，以促进工作人员的健康和生产率，并避免在战略遗产计划完成后再进行这项工程而产生额外成本，同时避免给工作人员和代表造成干扰。秘书长还提议最终通过增值收入盈余支付估计约 6 700 万瑞士法郎的额外费用，以抵消项目持续期间与之相关的任何会员国批款。

38. 表 1 显示需要为通风和空调工程提供经费的时间表。虽然表 1 仅显示目前已基本确定的 Villa 和 Parc des Feuillantines 地块的 2 560 万瑞士法郎增值收入(另见第 124 和 125 段)，但应注意的是，如报告第 129 段所述，项目持续期间预计来自增值活动的收入总额将超过安装通风和空调(包括实施灵活工作场所战略)所需的金额，因此最终将抵消会员国项目批款总额的任何增加。不过如表 1 所示，2019 年将需要 1 000 万瑞士法郎的经费，因此需向会员国追加批款和摊款。

表 1

收到增值收入盈余相对于通风和空调系统(包括灵活工作场所)估计支出的潜在时间表概览

(百万瑞士法郎)

	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	共计
为通风和空调供资的增值收入盈余估计数	—	—	25.0	待定	待定	待定	67.0
通风和空调成本，包括灵活办公空间	—	(10.0)	(40.0)	(17.0)	—	—	(67.0)
共计	**—**	**(10.0)**	**(15.0)**	**待定**	**待定**	**待定**	**0**
累计总额	**—**	**(10.0)**	**(25.0)**	**待定**	**待定**	**待定**	**0**

吸引更多联合国实体进驻万国宫

39. 如以往报告所述，联合国儿童基金会(儿基会)已表示有意在 2020 年底前将工作人员迁往万国宫，以便与目前租约到期相衔接。虽然尚未做出明确决定，不过

考虑到采用灵活工作场所将腾出额外的建筑面积，已表示愿意在新 H 楼竣工后为儿基会工作人员提供办公空间。正在继续讨论此事。

40. 秘书长继续与在日内瓦设有人员的其他联合国实体积极接触，鼓励它们成为万国宫的未来租户，它们将获得的惠益包括中心位置、共享便利设施、更大的安全性、其他业务效率和任务协同作用。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、联合国训练研究所、联合国开发计划署、联合国环境规划署、联合国项目事务署、世界银行、世界粮食计划署均表示有兴趣在万国宫办公。如果能创造足够空间予以容纳，这些实体预期将在入驻的办公楼中实施同样的灵活工作场所战略。根据秘书处目前和预计的办公空间需求，即使采用灵活工作场所战略和其他增效措施，对万国宫办公空间的需求仍很可能继续大大超过供应。

D. 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

41. 大会在其第 70/248 A 号决议第十节第 30 段、第 71/272 A 号决议第十八节第 13 段及第 72/262 A 号决议第十六节第 10 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，保证使之符合《残疾人权利公约》的规定。根据这一要求，一家专业咨询公司提供了充分全面的无障碍环境总计划，在新建和现有大楼的各个设计阶段执行了无障碍审查，并将继续执行此类审查。

42. 在所有主要设计阶段与残疾问题工作组分享了拟议的设计解决方案。该工作组定期开会。此后，工作组的评论和意见已尽可能得到考虑，并纳入了随后的设计阶段。战略遗产计划依然注重实效，以解决问题为导向，强调提供合理的便利，使残疾人最大限度地享受无障碍环境，同时兼顾项目的其他目标，包括保护万国宫遗产。

E. 减少能耗

43. 正如秘书长 2011 年 8 月 8 日关于战略遗产计划的报告(见 A/66/279，第 11(c)(4)段)所述，战略遗产计划的核心目标之一是与 2010 年基线相比，将万国宫的能耗降低至少 25%。几个不同部分的工作有助于实现这一目标，尤其是在战略遗产计划的建造和翻新工程开始前，将大部分窗户换成更现代化和高效的样式。

44. 正如秘书长的第四次年度进展报告所述，新永久性建筑已获得临时 Minergie 证书，这是瑞士一项低能耗建筑环境认证方案。在本报告所述年度，万国宫的翻新工程也获得了临时 Minergie 证书，这将有助于实现减少总体能耗的目标。

45. 除了 Minergie 方案的要求外，正在对新永久性建筑的环境影进行监测，以保证其性能水平达到国际公认的能源与环境设计先导的黄金认证标准。

F. 信息和通信技术、广播和会议系统

46. 在本报告所述期间，继续与地方和全球利益攸关方进行协调。在对会议室视听设备进行全面审查后，根据现有设备的剩余使用寿命及其互用适用性对干预措施进行了优先排序，以确保所有会议室都能提供同样高水平的服务。已经与所有

利益攸关方和用户就干预措施进行了协调，以确保在翻新战略中考虑到各个房间的传统遗产问题和其他具体要求。

47. 对已有现役设备也采取了类似的整体方法，进行了全面清点，以便决定哪些设备需要保留、哪些需要替换。根据战略遗产计划实施完毕后有哪些需求，正在更换使用寿命已结束的信息技术设备。

G. 消防和人身安全

48. 正如以前报告的那样，将对现有历史性建筑进行翻新，以符合东道国的消防条例和建筑规范，同时确保兼顾万国宫的遗产意义，力求在有时相互竞争的两个目标之间找到最佳平衡。这些要求远远高于最初预期，在规模和复杂性上都大大超出了最初的规划假设。在本报告所述期间，东道国当局已暂时确认同意拟议措施，目前正在研究提交的技术信息，以确保合规，然后再为工程的翻新部分发放相关许可证。

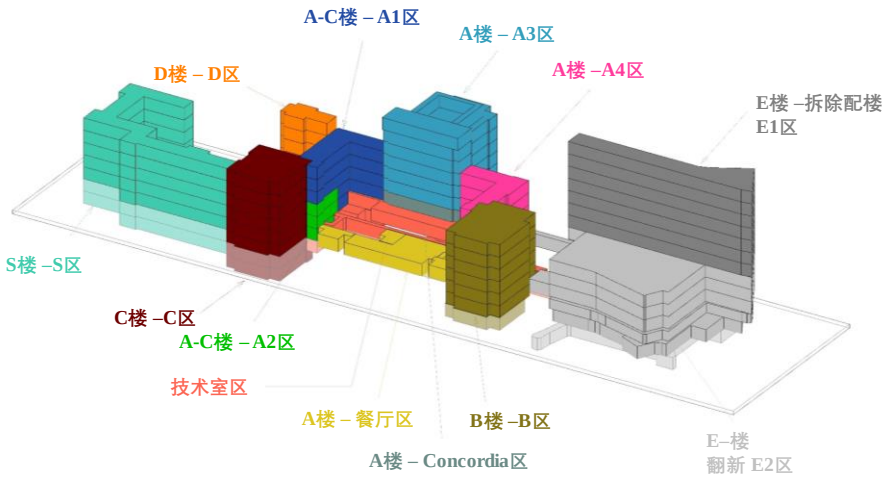
H. 业务连续性

49. 在本报告所述期间，对影响翻新工程规划的利益攸关方的要求和业务方面的限制进行了调查，并作出更详细的记录。与各利益攸关方就业务连续性问题举行了 180 多次会议，其中最大一部分涉及会议规划。这一过程也使万国宫内各个实体、特别是翻新第一阶段的搬迁实体意识到有必要对未来的业务影响做好准备。

50. 现阶段的规划要点如下：

(a) 设计与合同文件中的工程已被划分为不同工程区(见图六)。这将减少翻新工程与楼内人员和访客之间的接触，进而减少干扰，降低健康和安全风险。分区的目的是确保建筑工程的工期安排具有较高的成本效益，工作人员能高效搬迁，减少对大楼运营部分的干扰；

图六



(b) 已经确定了缓解措施，以确保涉及日常运营的所有关键系统和技术室在翻新工程期间保持业务连续性，并完善了预期时间表和成本估算；

(c) 在翻新工程施工阶段，将在经济合理的可行条件下，通过制定暂行措施减少业务中断，并将制定沟通计划，确保所有利益攸关方在有关工程开始和向周转空间搬迁前了解需要他们采取的行动，从而确保有足够时间制定充分协调的行动计划。

51. 作为正在进行的翻修工程规划和工期安排的一部分，目前正在研究、评估各种备选方案并进行成本估算，以确保会议活动的连续性。将在可行情况下减少未列入大会核准的正式日历的会议次数(如会外活动、非正式小组讨论和协商)。对于列入会议日历的会议，正在考虑各种备选方案，从使用替代会议设施到创建临时会议空间或改造现有建筑物的一部分供临时用于举行会议。正在与东道国政府讨论是否可能使用日内瓦其他设施作为会议的替代场所。这取决于这些设施是否可用以及是否愿意并能灵活地适应当前的部分会议日程。

I. 风险管理

52. 自上一年度报告期以来，独立风险管理公司按照秘书长的第三次年度进展报告(见 A/71/403，第 54 段)所述方法，继续每季度对项目时间表和项目预算的风险和不确定性进行分析。该预测分析包括对综合风险管理组、项目组、方案和项目管理人员、牵头设计公司和项目利益攸关方确定的风险进行评估的结果，并直接向项目所有人和治理机制独立报告。迄今为止，项目风险登记册上已经确定了 300 多个风险。2018 年 1 月至 7 月，平均每月从风险登记册上增加或删除 13 个风险。在实施综合风险管理战略的同时，每月都会查出新的风险，预计当历史性建筑翻新工程开始后，查出风险的平均速度可能加快。针对每个已识别风险，项目组在风险出现时采取缓解行动，并定期监测和审查缓解行动的进展情况。

53. 由于采取这种专业的风险管理方法，风险在整个年度得到缓解，直到设计的定义阶段完成后被接受、避免、消除、终止或逐渐消退。

54. 团队在跟踪的各种项目风险中将以下几项风险确定为当前最高风险(可能性和影响的综合程度)：

(a) 与建筑基础相关的意外事件和变化；

(b) 可能需要为联合国特定服务包括会议提供临时设施；

(c) 新永久性建筑的承包商可能要求支付超出商定合同价格的额外费用；

(d) 承包工程中的设计差错和遗漏；

(e) 收到的对翻新合同的投标可能与估计费用有很大差异；

(f) 翻新工程和万国宫业务活动之间不能像预先商定那样顺利结合。

项目组继续密切监控和实施缓解措施，以控制这些以及所有其他项目风险。

55. 独立风险管理公司提供的风险应急预测采用个别风险的概率评估，并结合每个已识别风险的成本和预计影响的可能范围，算出有 80%的确定性可全部完成该项目并实现所有已确定利益和目标时所需应急拨备的概率性建议水平。

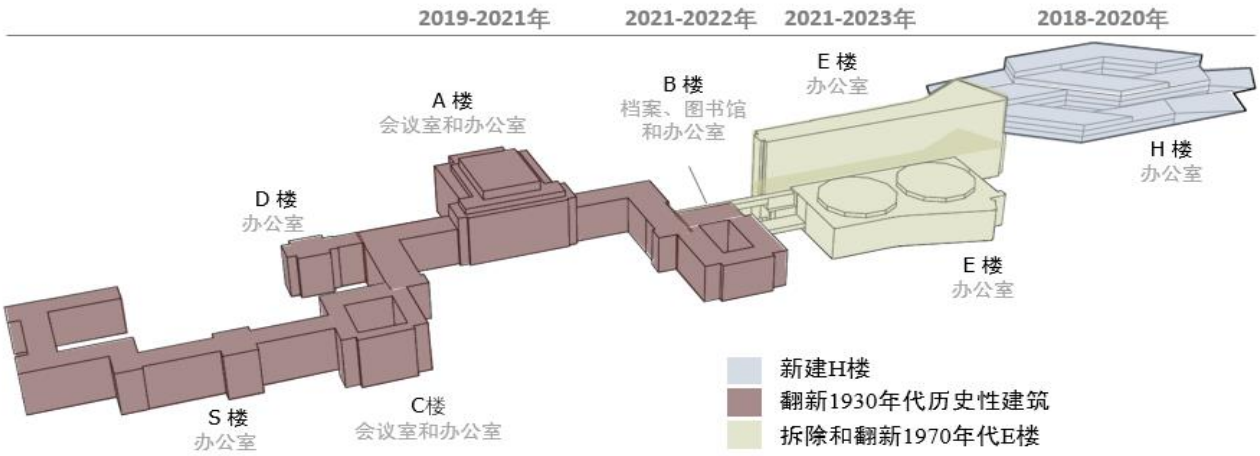
56. 自秘书长分布第三次年度进展报告(A/71/403 和 A/71/403/Corr.1)以来，计算应急拨备的方法一直保持不变。为确保充分问责与透明，采用的方法是确定每个建筑物及项目的各个具体阶段的风险度，然后分配相应的应急金额。如果核心成本(建筑、设计和咨询、相关成本和项目管理)和 80%的确定性所需应急拨备的总额超过大会批准的 8.365 亿瑞士法郎预算，则采取额外缓解行动，以确保项目费用保持在批准的预算范围内。本报告第四节 C 部分更加详细的描述了这一过程。

57. 尽管继续面临成本压力，但项目组已经为跟踪项目与合同的变更开发了看板，以便能够记录、监控和解决新出现的成本压力。秘书长完全相信能够在批准的最大总体费用范围内完成项目。

J. 项目时间表

58. 最新方案时间表已经更新，以反映上一报告所述期间取得的工作进展和秘书长第四次年度进展报告(见 A/72/521，第三节 K 部分)所述与翻新工程有关的执行战略的变化。图七为方案时间表。

图七



59. 最新方案时间表显示日后关键项目里程碑如下：

(a) 完成第 2.1 期工程(翻新 1930 年代历史性建筑物)的技术设计、编写招标文件和招揽承包商，时间是 2018 年至 2019 年中期；

(b) 在 2019 年第三季度前指定承担第 2.1 期工程(翻新 1930 年代历史性建筑)的建筑公司；

(c) 2020 年第一季度完成第 1 期工程(新 H 楼的建筑工程)的实质部分；

(d) 进行第 2.2 期工程(翻新 E 楼工程)的技术设计、编写招标文件和招揽承包商，时间为 2019 至 2021 年；

(e) 指定第 2.2 期工程(翻新 E 楼)的承包商，时间为 2021 年；

(f) 完成 E 楼翻新并拆除 E 楼的办公楼，时间为 2023 年底前；

(g) 工程竣工后的担保收尾期，从事竣工后评估和使用后评价、发放扣留资金、建筑服务的季节性调试以及其他与质量和财务有关的收尾活动，时间为 2024 年。

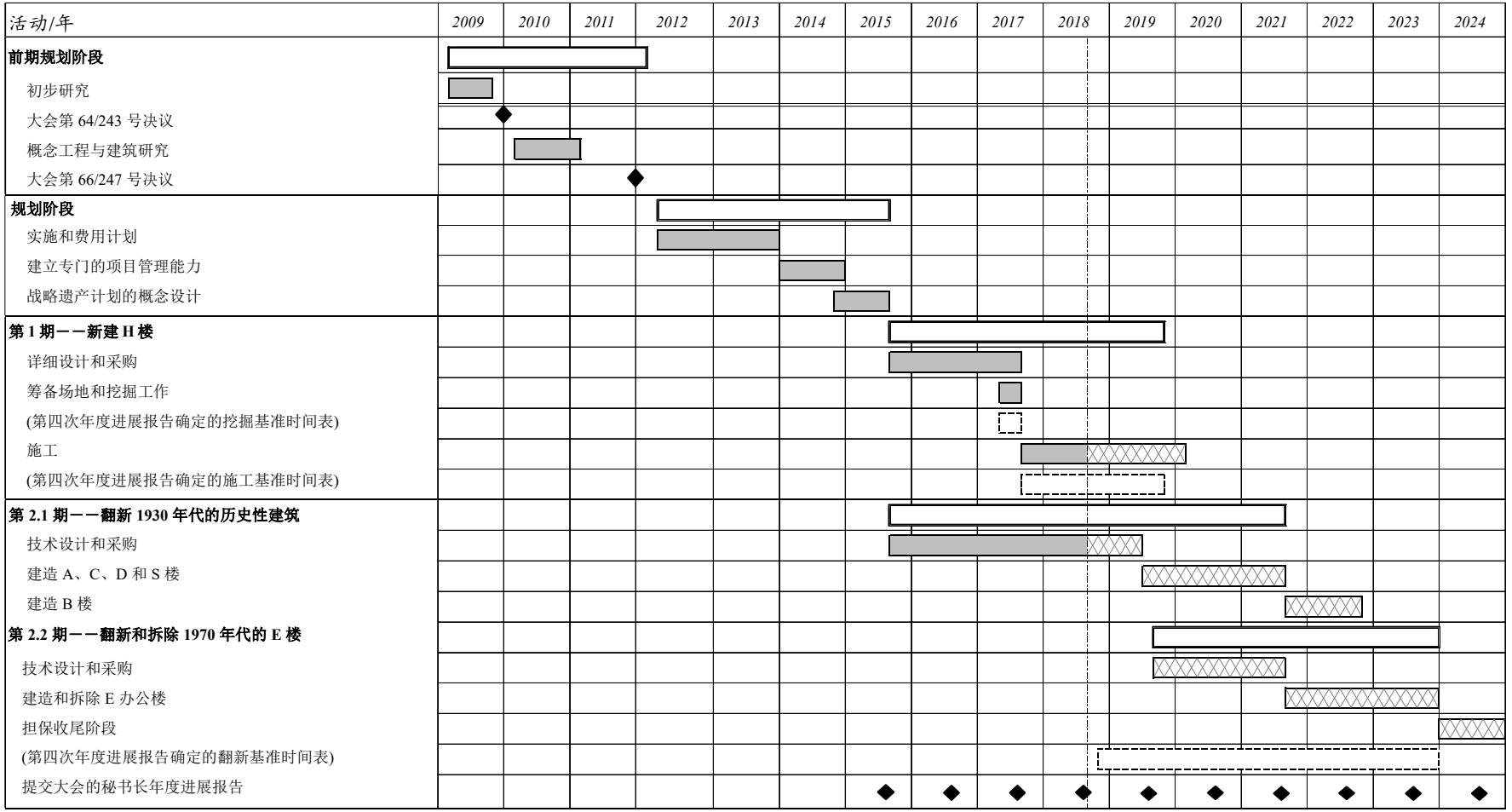
60. 下图八显示了最新的工程项目时间表。在本报告所述期间，由于土壤条件引起局部地基发生意外变化，因此通过合同将承包商的工期延长，使原先为新的 H 楼设定的工期增加了 6 周。因此发生的设计变更不仅使承包商的方案时间表延长以完成必要额外工程，而且导致成本上升。

61. 秘书长第四次年度进展报告(见 A/72/521 第三节 K 部分)提出了经改善的执行战略。由于对涉及改善后战略的设计程序进行了重新排序，目前看来，从项目伊始，翻新工程就比最初计划开始得晚。这些重新排序的施工仍然在整个方案范围内，但现在发生在合同招标之前，而非之后。在完成这些设计工作方面也有一些延误，进而使招揽翻新承包商的时间更加紧张。将采取缓解措施，力图在更快的时间内完成以后各阶段工作，但这种延误有可能影响翻新工程的启动。

62. 1930 年代历史性建筑物的翻新工程分为两个主要子阶段，以确保万国宫内的业务保持合理的连续性。2019 年至 2021 年将开展 A 楼、C 楼、D 楼、S 楼的工程，以确保会议设施保持合理的业务连续性。B 楼工程将于 2021 年至 2022 年进行，以缓解最初两年承包商的工程强度并减少工程数量。这种优化解决方案并不意味着任何延误，因为该工程可与 E 楼的工程同时进行。将在 2021 年至 2023 年底按照另外的建造合同开展 E 楼工程。

图八

项目时间表



第 1 期——新建 H 楼

新 H 楼的场地筹备和挖掘工作

新 H 楼施工

第 2.1 期——翻新 1930 年代的历史性建筑

翻新 A 楼(会议室)

翻新 B 楼(会议室)

翻新 A 楼(办公室和会议室)

翻新 D 楼(会议室)

翻新 S 楼(会议室)

第 2.2 期——翻新和拆除 1970 年代的 E 楼

翻新 E 楼(会议室)和拆除 E 楼(办公楼)

阶段

已完成

待补

基线

K. 费用

63. 表 2 显示了经修订的最新费用计划，反映了项目目前的进展情况，这与前几份秘书长进展报告提供的信息类似。

表 2
2014 年至 2024 年战略遗产计划项目预计费用计划汇总表

(千瑞士法郎)

	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年	2024 年	**共计**
建造新楼	—	—	—	10 599	24 296	59 884	18 799	—	—	—	—	**113 578**
翻新工程	—	—	—	—	75	20 809	84 475	117 711	97 669	58 074	—	**378 813**
拆除 E 楼 7 个楼层	—	—	—	—	—	—	—	3 397	13 587	1 132	—	**18 116**
连带费用	—	—	—	316	1 040	489	6 522	24 040	5 151	12 535	—	**50 093**
咨询服务	1 705	23 685	36 857	9 096	17 475	6 134	19 481	8 405	7 809	5 565	976	**137 187**
项目管理	1 268	2 890	3 981	4 002	4 257	4 749	4 553	4 392	4 297	3 492	1 000	**38 881**
升级	—	—	—	—	—	336	2 814	6 173	7 139	5 810	162	**22 435**
小计	**2 973**	**26 575**	**40 838**	**24 013**	**47 143**	**92 401**	**136 644**	**164 118**	**135 652**	**86 608**	**2 138**	**759 104**
应急款	—	—	—	—	3 127	8 528	14 558	18 973	19 249	10 065	42	**74 540**
应急款上涨	—	—	—	—	—	21	285	743	1 074	731	3	**2 857**
共计	**2 973**	**26 575**	**40 838**	**24 013**	**50 270**	**100 950**	**151 487**	**183 833**	**155 975**	**97 404**	**2 183**	**836 500**

64. 自上一份(第四次)进度报告(A/72/521)以来，成本计划的变化主要与该报告所述执行战略的变化有关。此外，详细设计工作已经完成，而且翻新阶段的技术设计取得了进展，这些都使成本数据更加准确。

65. 新永久性建筑 H 楼的最新费用估计数与之前的估计数没有显著不同。

66. 现有万国宫建筑翻新工程的估计费用总额减少了 2 020 万瑞士法郎，其中 530 万瑞士法郎与 1930 年代建造的万国宫历史性建筑物有关，1 310 万瑞士法郎与 E 号会议楼的翻新有关，190 万瑞士法郎涉及 E 楼 7 层配楼的拆除工程。这主要是由上文第三节 B 部分所述设计工作的进一步发展引起的。E 楼的计划费用减少是因为更好地理解了秘书长第四次进度报告中提到的问题并制定了行动计划加以解决，其中特别涉及 E 楼主墙和 E 楼办公楼的拆除工程，目前预计会有更好的解决方案。涉及历史性建筑的费用减少主要是由于对 B 楼档案区灭火战略的方法进行了修订。

67. 连带费用估计数增加了约 450 万瑞士法郎，主要是由于设计进一步变化，使家具、固定装置和设备的估计费用上升。

68. 咨询服务估计费用增加了 1 610 万瑞士法郎，主要原因是秘书长第四次年度进展报告中概述的执行战略发生变化，即决定在施工合同投标前完成翻新阶段的

设计。与此相关的风险相应减少，使基于风险的应急款估计数减少。2024 年咨询服务和项目管理部分的费用涉及上文第三节 J 部分所述 2023 年建筑工程竣工后的项目审结活动。

69. 根据下文第四节 C 部分所载总体应急管理战略，预计应急款数额与第四次年度进展报告中的数额相比有所下调。

70. 在同专业施工费用顾问共同审查后，计算得出 2019 年该项目的估计上涨率仍保持在 1.4%，而 2020 年后为每年 1.6%。在计算每个项目费用要素的每月计划支出时使用了这些更新的上涨率。这些上涨率不用于计算编写本报告时已订约和承付的项目费用。剩余项目期间的预测所需资源上涨总额与上次年度进展报告中的数额相比降低 430 万瑞士法郎。

71. 如表 3 和 4 所示，2014 年至 2018 年 7 月 31 日期间项目的实际累计支出为 1.312 亿瑞士法郎，2018 年剩余期间的预计支出估计数为 1 350 万瑞士法郎。附件一中的表 A.1、A.2 和 A.3 按类别列示了每个供资来源的费用细目。

表 3

2014-2018 年核定供资总额和预计支出

(千瑞士法郎)

	(A)	(B)	(C)	(D=B+C)
供资来源	2014-2018 年供资	截至 2018 年 7 月 31 日的支出	2018 年 8 月至 12 月的预计支出	2014-2018 年预计支出总额
来自会员国的累计核定供资	109 428.8	95 247.4	6 513.0	101 760.4
来自瑞士贷款的累计预计供资	42 493.3	35 745.7	6 747.6	42 493.3
其他来源的累计供资	415.0	210.5	204.5	415.0
共计	**152 337.1**	**131 203.6**	**13 465.1**	**144 668.7**

表 4

2014-2018 年核定供资总额、预计支出和应急款

(千瑞士法郎)

	(A)	(B)	(C)	(D=B+C)
费用类别	2014-2018 年累计预计供资共计	截至 2018 年 7 月 31 日的支出	2018 年 8 月至 12 月的预计支出	2014-2018 年预计支出共计
建造和翻修	50 944.0	28 618.4	8 716.3	37 334.7
设计、咨询和订约外部专家服务	81 489.9	87 377.4	2 183.9	89 561.3
连带费用	2 470.4	1 004.2	370.1	1 374.3
项目管理组和业务专家组	17 090.3	13 948.3	2 127.7	16 076.0
差旅费	342.5	255.3	67.1	322.4
共计	**152 337.1**	**131 203.6**	**13 465.1**	**144 668.8**

72. 如附件一表 A.1 所示，截至 2018 年 7 月 31 日，由会员国摊款支付的累计支出为 9 520 万瑞士法郎，目前预测到 2018 年底，由这一供资来源支付的预计支出为 650 万瑞士法郎。这将使会员国摊款产生约 770 万瑞士法郎的预期年终余额。实际年终余额也许与此数目不同，这取决于 2018 年年底前是否会进一步使用应急备抵。因改变执行战略而产生的额外设计费用对现金流的影响被翻新工程建筑费用的相应推迟所抵消。

73. 秘书长在第四次年度进展报告中指出，截至 2018 年底来自瑞士贷款的累计核定供资预计将达到 7 780 万瑞士法郎。由于上文第三节 J 部分所述新永久性建筑的施工进度较慢，2018 年底来自瑞士贷款的预计累计支出已减少到 4 250 万瑞士法郎，如附件一表 A.2 所示。

74. 如附件一表 A.3 所示，由其他供资来源支付的累计支出涉及来自中国和摩纳哥的自愿捐款。截至 2018 年底，预计累计支出为 40 万瑞士法郎，用于这些捐款资助的设计活动，而且实现进度早于上次年度进展报告所述时间。

四. 资金筹措

A. 东道国贷款协定

75. 秘书长第四次年度进展报告(A/72/521)预测，东道国提供的 4 亿瑞士法郎无息贷款将分配给新楼和翻新工程，估计新楼将获得 1.251 亿瑞士法郎，翻新工程获得 2.749 亿瑞士法郎。尽管在整个项目进展过程中分配给新楼和翻新工程的预计累计年度贷款金额可能会有所变化，但只有当项目完工、知道实际成本后才能确定贷款的最终分摊额。根据贷款协定，在可适用条件下，新楼贷款部分的任何未付余额将在该阶段用于现有建筑的翻新工程。

B. 东道国贷款的详细偿还计划

76. 新永久性 H 楼所用贷款部分的还贷期为 50 年。根据最新项目时间表，这 50 年还贷期始于 2020 年年底，亦即搬入新楼的那一年。该估计数与之前秘书长第四次年度进展报告的估计相同。将在翻新工程完成后开始偿还用于翻新部分的贷款。如审计委员会关于战略遗产计划的第二次报告(A/73/157)所述，审计委员会建议特别注意就偿还瑞士贷款所需的资金的批款和摊款方式作出决定具有重要意义。

C. 应急管理

77. 如此前各次进度报告所述的一样，该项目的应急管理继续以独立风险管理公司提供的基于风险的应急预测为基础。此做法如上文第三节 I 部分所述，并符合第 70/248 A 号决议。这种基于风险的方法符合业界最佳做法，也是 2014 年 12 月联合国审计委员会文件“联合国基本建设总计划经验教训”所提议的做法。审计委员会该文件指出，对于基本建设总计划，联合国具有预测风险成本的公式化方法，在授予合同之前应用 20%的应急成本备抵，在授予合同之后应用 10%的备抵。这样的成本预测方法是有缺陷的，因为它不是基于风险的真实估计成本。审计委

员会指出，对项目应急款的估计应当基于对具体风险及其可能的成本影响的认识，外加针对未知风险或从趋势分析或基准分析得出的成本作出备抵。

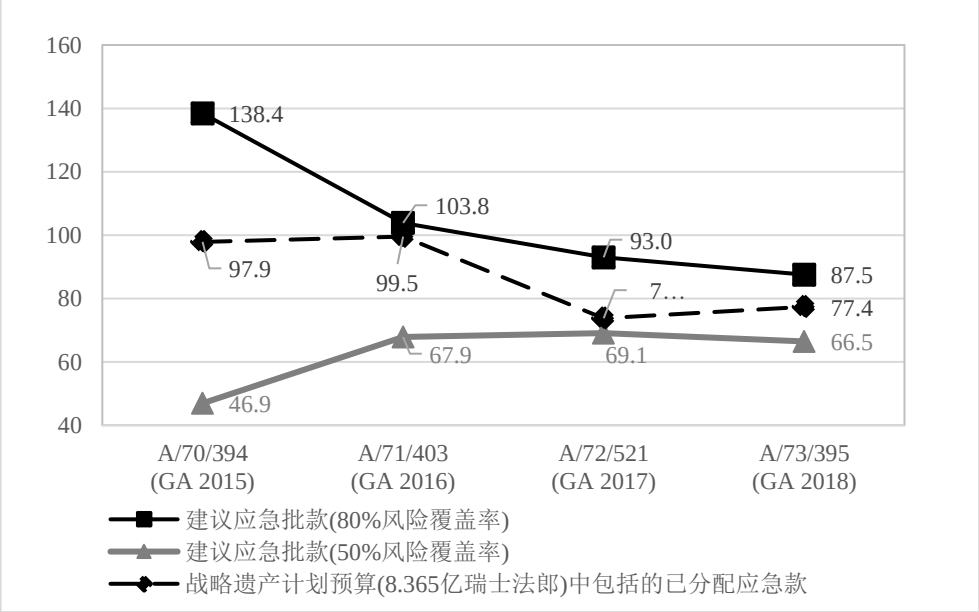
78. 因此，该项目使用的模型根据使用专门软件的复杂风险建模技术，基于广泛的风险列表，结合一系列成本可能性和出现概率，每季度重新计算应急款。对风险列表每季度审查更新一次。用该模型对几千种可能结果组合进行模拟，以提供不同置信水平所需的应急款估计。为该项目选择的行业基准水平是应急款足以在80%置信度覆盖所有可能的风险和不确定性组合。

79. 最新的季度风险模型预计 P80 置信度的风险敞口为 8 450 万瑞士法郎(包括上涨额为 8 750 万瑞士法郎)，与第四次年度进展报告相比减少了 480 万瑞士法郎，主要是由于执行战略变化而减少了风险。但此项减少被部分抵消，原因是针对业务连续性成本提取了较高的风险备抵，主要与 E 楼在翻修工程期间将完全关闭有关。当前成本计划中包括的可用应急备抵是 8.365 亿瑞士法郎的项目封套与包括上涨额在内的项目核心成本的最新预测值之间的差额。2018-2024 年期间，这个数额为 7 740 万瑞士法郎，如图九所示。根据风险模型评估，此数额有 66%的概率足够应急之用。

图九

可用和概率应急备抵的趋势

(百万瑞士法郎)



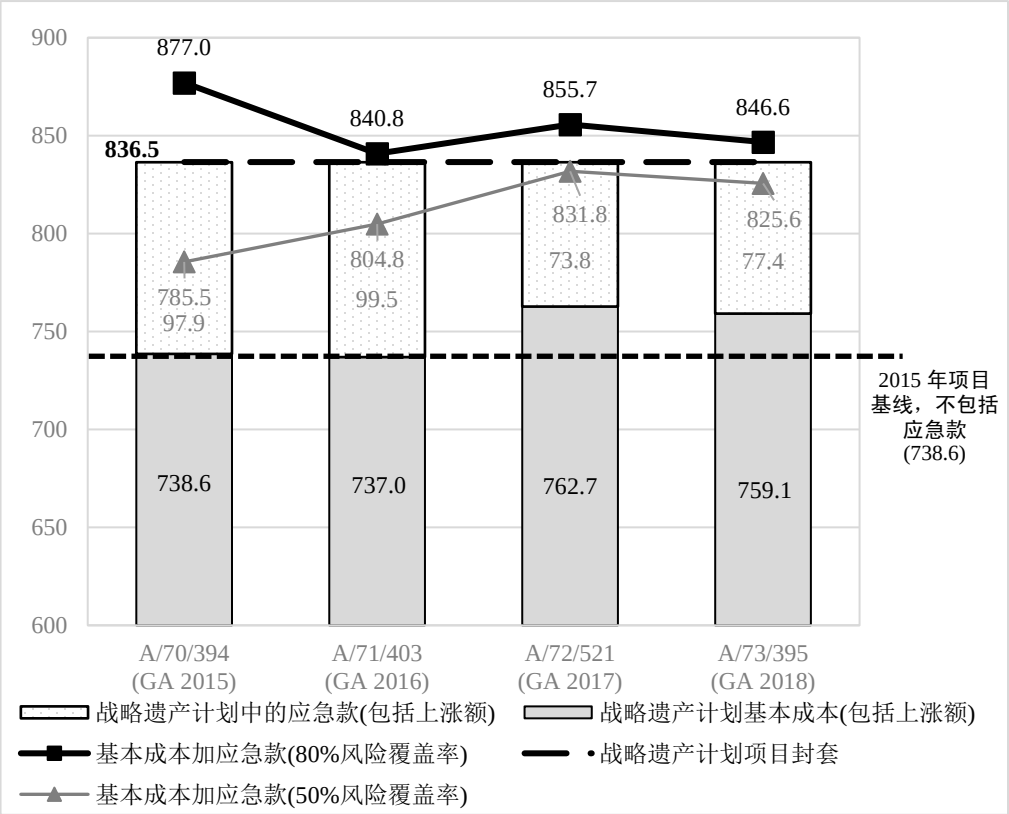
80. 审计委员会在其最近一份报告(A/73/157)中建议，应按照对秘书长每年在年度进展报告中所列成本计划的 P80 置信度计算和报告应急款，即使这意味着成本计划将超过 8.365 亿瑞士法郎的项目封套。图十按年份列出了预测核心成本(包括上涨额)、预算封套(8.365 亿瑞士法郎)内可用的应急款以及如果应急款被设定为达到 P80 置信度所需的项目总成本。2015 年，达到 P80 置信度所需的总预算为 8.77 亿瑞士法郎，比核准的 8.365 亿瑞士法郎预算高出 4 050 万瑞士法郎(4.8%)。

相比之下，到 2018 年，达到 P80 置信度所需的总预算为 8.466 亿瑞士法郎，比核准的预算高出 1 010 万瑞士法郎(1.2%)。这一减少是通过对所识别风险采取管理和减轻措施来实现的。

图十

项目核心成本预测趋势、可用应急款和概率应急款趋势

(百万瑞士法郎)



81. 审计委员会还建议，如果在战略遗产计划预算中的可用应急款低于按风险以 P50 置信度计算的应急款额，则应采取额外的缓解措施。因此，图十也显示了应急款设定在 P50 置信度所需水平上时项目总成本是多少，但应该指出迄今尚未发生此种情况。审计委员会强调其建议与行业惯例一致，而业内认为 P50 置信度或更低的应急款是不够的，会使本组织暴露于太大的预算超支风险。

82. 必须指出，在一个项目开始之际，其范围、时间和成本的不确定性都很高。在战略遗产计划项目规划的初始阶段，预见了有些费用无法准确量化。这些费用被归入到风险和应急备抵中。随着项目的进展，由于设计进程更加深入，合同价格也已达成一致，这些不确定性逐渐减少。因此，已经根据新情况对项目核心成本预测作了更新，相关风险也从风险登记册中撤出。在联合国签署具有约束力的承诺之前，上述重新预测并不导致实际动用应急款。

83. 目前，唯一签署有约束力的建筑合同承诺的大楼是新的永久性大楼。该合同是一笔固定金额，但承包商有权根据标准商法原则，在发生订立合同时无法预见

的情况时要求额外支付费用。因此，基于风险的模型继续模拟与本合同有关的风险。当这些风险实际发生并导致联合国承诺的数额发生变化时，项目核心成本就会增加，就需要动用应急款，而相关风险会从风险登记册中撤出。2018 年以这种方式为核心成本追加了 240 万瑞士法郎，主要涉及由于不可预见的土壤和底层结构状况引起的地基局部变动。

84. 此外，2018 年由于 1930 年代历史性建筑物执行战略的改变，增加了 350 万瑞士法郎的设计咨询费用，这在秘书长第四次年度进展报告(见 A/72/521，第 55-60 段)中作了说明。虽然迄今承付的咨询费用总额仍然在总预算备抵范围之内，但现在预测 E 楼技术设计和历史性建筑物施工管理服务的剩余费用将导致最终咨询费用超过原来的基线备抵。同时，因改变执行战略使风险降低，导致 P80 置信度预测应急款下降。其结果是承付的核心咨询成本上升，而预测应急款下降。由于这是一个承付的成本，而不仅仅是预测，因此使用了金额为 350 万瑞士法郎的应急款。然而，此方法对按风险计算的概率应急款的影响是不同的，因为它反映的是新方法得出的统计风险概况。这一点不同于确定性应急模型，因为该模型直接从应急款中移除一笔钱，并将相同的金额添加到核心成本中。

85. 因此，2018 年使用的应急款总数为 590 万瑞士法郎。在图十中，最终项目核心成本(包括上涨额)的预测值已经从核准的 7.386 亿瑞士法郎的项目基线上升到 7.591 亿瑞士法郎，增加了 2 050 万瑞士法郎。自 2015 年以来实际承付和使用的应急款总额为 700 万瑞士法郎，其中包括 2018 年的 590 万瑞士法郎，加上秘书长第四次年度进展报告所报 2016 年和 2017 年总额 110 万瑞士法郎(见 A/72/521，第 84 段)。预测最终项目核心成本其余的增加额 1 350 万瑞士法郎尚未作为支出承付，因此尚未要求使用应急款。

86. 在提交本报告之后，如果需要开展任何进一步的意外活动，在年底之前，2018 年剩余的应急预备的使用数额仍可能上升。大会在第 70/248 A 号决议中决定，随着新的风险出现，旧的风险消失，根据行业最佳做法，未使用的应急基金可以结转至以后的年份，并且在项目结束时所有剩余的未使用应急基金应退还给会员国。

D. 批款与摊款计划

87. 大会在第 70/248 A 号决议第十节核准了战略遗产计划 2014-2023 年项目范围、时间表和估计费用，最高数额为 8.365 亿瑞士法郎。当时大会还决定在第七十一届会议主要会期再次审议订立战略遗产计划的摊款计划以及批款和摊款的货币等事宜。大会随后每一年的届会均推迟作出这一决定。

88. 审计委员会的报告(见 A/73/157，第 82 段)建议管理层强调大会第七十三届会议必须就战略遗产计划的摊款计划以及批款和摊款的货币等事宜作出决定。根据该建议，秘书长谨着重指出该项目现已接近中点，并签订了大量高价值的多年期建筑合同，其期限超过一个预算年度。

89. 大会在第 72/262 A 号决议中决定在大会第七十三届会议主要会期再次审议订立战略遗产计划的摊款计划以及批款货币和摊款货币的问题。秘书长在其以前

的进度报告(A/70/394、A/70/394/Corr.1、A/71/403、A/71/403/Corr.1、A/72/521)中提出的该项目三种可能的批款和摊款方案(一次性预先批款和摊款、多年期批款和摊款、一次性先期批款加一次性与多年期摊款混合)以及批款和摊款的两种货币选择(美元或瑞士法郎)仍然有效。按照大会的要求，这些备选方案的更新图表列在图十一、图十二、图十三中，详情见本报告附件一。

90. 大会在其第 68/247 A、69/262 A、70/248 A、71/272 A 和 72/262 A 号决议中迄今已为 2014 年至 2018 年批款总额 1.094 亿瑞士法郎。此外，已收到自愿捐款，并将在由这些捐款供资的费用发生年份中用于抵消成员国摊款 190 万瑞士法郎。因此，项目预期费用仍有待会员国供资的部分为 3.251 亿瑞士法郎(不包括利用和偿还东道国贷款)。大会在其第 72/262 A 号决议中决定，所有来自增值的收入将反映在收入第 2 款下，这意味着从长期出租绿荫别墅地块获得的 2 560 万瑞士法郎的收入将不会减少会员国对战略遗产计划的捐款。

91. 除了来自捐赠的资金之外，每年还将利用供资的两个主要部分(东道国贷款和会员国捐款)东道国贷款的处理方式如下：

(a) 瑞士贷款用于新永久性 H 楼的部分 2017 年开始使用，将用于为新楼支付所有符合条件的费用，即建筑和咨询服务费用。目前预计的提款方式是 2017 年 1 500 万瑞士法郎，2018 年 2 750 万瑞士法郎，2019 年 6 100 万瑞士法郎，2020 年 2 010 万瑞士法郎。根据行业惯例，将从承包商的付款中扣除保留款，等工程完成两年后即 2022 年(在没有任何未决缺陷的情况下)后发还。

(b) 瑞士贷款的翻修工程部分将从 2019 年起用，用于现有大楼翻修工程、相关咨询服务和拆除 E 楼办公室配楼的合理费用的一部分。这一部分目前的预测总额为 2.764 亿瑞士法郎。如前几次报告所述，用于翻修现有大楼的建筑和咨询服务的任何剩余费用将由会员国的批款和/或捐款支付，后者将取决于其各自指定用途的数额、收到款项的及时性、实际工程的进展程度。

92. 如前几次进度报告所示，从会员国收到的分摊捐款每年将用于支付贷款所无法覆盖和自愿捐款所无法供资的费用。下文说明提交大会作出决定的批款和摊款办法。

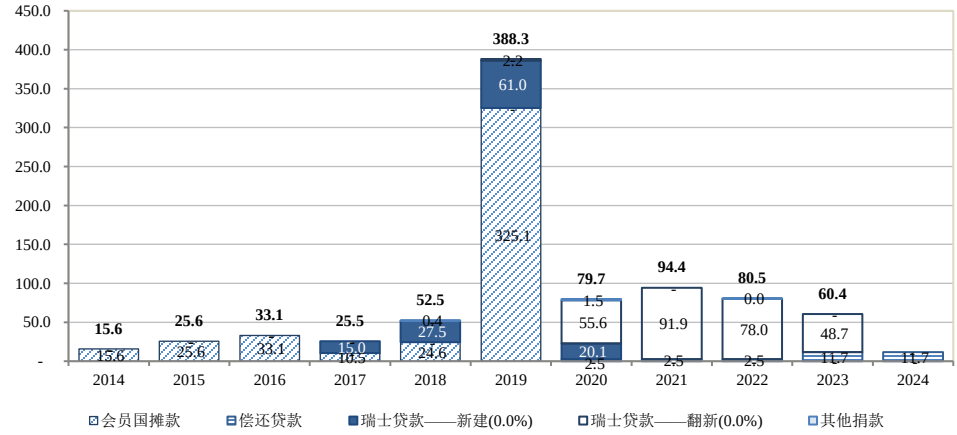
办法 1：一次性先期批款和摊款

93. 从 2019 年起，由会员国供资的项目剩余费用(3.251 亿瑞士法郎，不包括偿还贷款)将在 2019 年全部批款，并根据经常预算比额表对每个会员国的相关份额进行一次性先期摊款。该办法的详细筹资计划反映在附件二的表 B.1 和图十一中。

图十一

总体筹资概览：2019 年先期批款和贷款年度使用额

(百万瑞士法郎)



办法 2：多年期批款与摊款

94. 如下文第 95 和 96 段所述，多年期批款及其相关的会员国年度摊款可以按每个财政期间的估计支出计算，也可以按平均年度预计支出计算。对于这两种办法，将使用适用于每个财务期间的固定分摊比额表。此外就这两种办法而言，未来如有收到的自愿捐款所产生的确认收入用于支付项目范围内的费用，将记入会员国的未来年度批款和摊款，所记年度为用于支付项目成本的各年份。

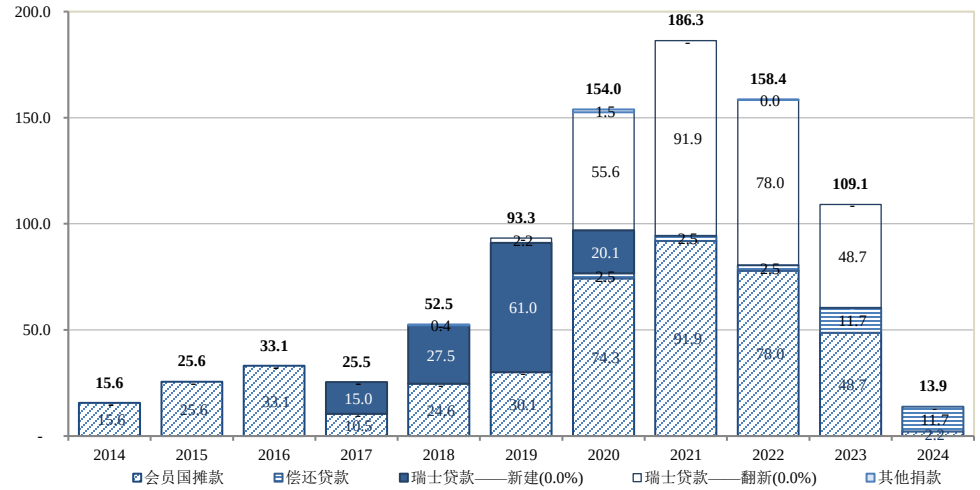
按每个财政期间的估计支出计算

95. 图十二说明按每个财政期间估计支出计算的总体筹资方案(详细筹资方案参见附件二的表 B.2.a)。从 2020 年起，每年翻修贷款和分摊款的年度使用额定为：所需资金总额的 50%以贷款支付，50%以分摊款(减去自愿捐款所得收入)支付。在这一办法下，根据收到会员国摊款的及时程度，项目可能存在一些现金流风险。如果会员国像往年一样决定只为下一个即将到来的年度批款，则 2019 年的数额将是 3 010 万瑞士法郎。

图十二

总体筹资概览：基于年度预计支出的批款和贷款

(百万瑞士法郎)



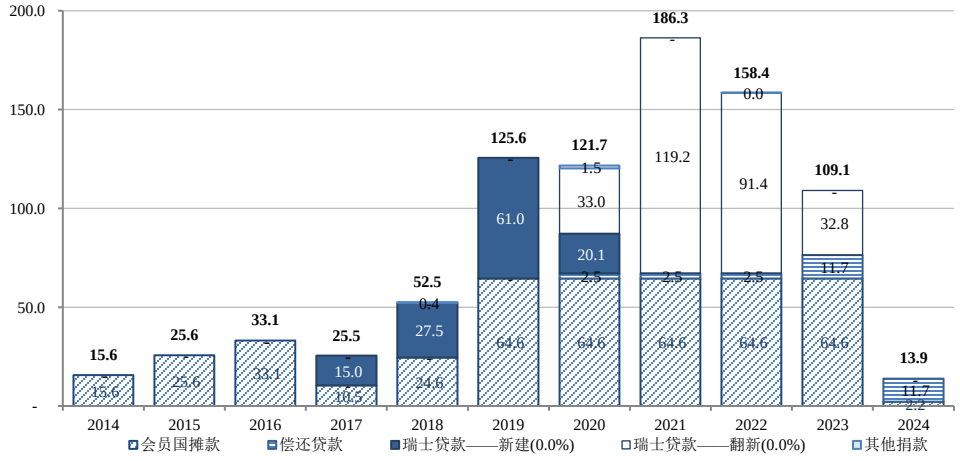
按平均年度预计支出计算

96. 这一办法将导致每年等额的批款和摊款。图十三说明按项目所需资源总额平均值确定年度会员国等额摊款这种总体筹资方案(详细筹资方案见附件二表 B.2.b)。根据这一办法，2019 至 2023 年 5 年期间会员国供资数额为平均每年 6 460 万瑞士法郎。翻修贷款的使用将相应调整，亦如图十三所示。

图十三

总体筹资概览：等额年度批款和年度贷款使用额

(百万瑞士法郎)



办法 3：一次性先期批款加一次性和多年期摊款混合

97. 根据这一办法，由会员国筹资的项目剩余费用将在 2019 年初全部批款，但各会员国随后可以决定其摊款是一次性先期付款还是多年期摊款。多年期摊款的排期可以根据每个财政期间的估计支出，也可以根据项目的平均年度预计支出。会员国在 2019 年 1 月收到摊款信后必须作出选择(先期预付或年度付款)。摊款信会列明与这两种选择办法相对应的金额。会员国一旦做出决定，就不可撤销。由于分摊比额表通常每三年变化一次，选择一次性付款摊款的会员国与选择多年期摊款的会员国之间因为分摊比额表的变化可能会有所损益。考虑到这一点，根据这一办法，大会将需要决定整个战略遗产计划生命周期适用哪一种分摊比额表。

98. 如上文第 88 段所述，该项目正在签订重大的高价值多年建筑合同，合同期限将超过一个预算年度。此办法将有利于项目，因为它将为其筹资带来更多的确定性，可能通过一些会员国的预付款带来额外的现金流，以减轻这方面的任何风险。审计委员会的报告也指出此办法有利于战略遗产计划项目，因为如果大会选定此法，可增加现金头寸，从而为项目所有人提供最大的灵活性，有利于应对项目实施过程中可能出现的意外需求和现金流风险(见 A/73/157，第 76 段)。因此，秘书长建议大会决定该项目的批款计划为一次性预付批款加一次性摊款和多年期摊款混合。

99. 还应当指出，根据这一办法，未来如收到自愿捐款用于支付项目范围内费用，则将该金额或者返还给选择一次性预付办法的会员国，或者抵减选择年度摊款办法的会员国今后的年度摊款。

E. 摊款货币

100. 《联合国财务条例》第 3.10 条规定，周转基金的年度缴款和预付款应以美元分摊和支付。《财务条例》第 4.14 还规定，除非大会另有规定，特别账户应按照《财务条例》管理。

101. 然而，由于项目的合同和相关支出预计将主要以瑞士法郎计价，而且东道国的贷款也将以瑞士法郎计价，大会似宜决定战略遗产计划的批款和摊款以瑞士法郎而不是美元计值，与主要支出项的货币统一。按照大会第 72/262 A 号决议的要求，与这两种办法(以美元或以瑞士法郎批款和摊款)相关的风险以及可能的和计划中的缓解措施载于下文第四节 F 部分。

F. 货币风险管理

102. 按照大会第 72/262 A 号决议的要求，下文说明以美元或瑞士法郎计值的批款和摊款办法有哪些风险，还说明有哪些可能的和计划的风险缓解措施。

办法 1：以美元批款和摊款

103. 如果采用大会决定的批款办法(见上文第四节 B 部分)，则会向会员国发出美元摊款通知，会员国将以美元向一个美元银行账户缴款。由于战略遗产计划的合同和相关支出将主要以瑞士法郎计价，如果会员国选择每年批款而不是先期批

款，那么从会员国收到美元捐款将使本组织在批款时面临相对于瑞士法郎的货币风险。因此，每个财政期间拟议批款数额将为项目所需瑞士法郎资金的等值美元(预计年度支出或平均年度支出)，按批款时的远期汇率换算。如大会第 72/262A 号决议第十六节第 22 段所述，2018 年拟议批款数额为项目所需瑞士法郎资金的等值美元，按 0.969 瑞士法郎/美元的修正批款汇率换算。

104. 此外在批款后，由于支出将在这一年发生，因此在财政年度期间会有额外的汇率风险。秘书处为了减轻批款后的汇率风险，根据大会第 67/246 号决议的授权继续以 0.969 瑞士法郎/美元的相同汇率购买瑞士法郎远期合同，以支付项目 2018 年的资金需求。如果大会决定以美元批款和摊款，秘书处打算在项目期间继续使用这一减少风险措施。

办法 2：以瑞士法郎批款和摊款

105. 为了最大限度地减少因会员国捐款的收入资金和项目付款的支出资金之间不同的货币面值而产生的货币风险，会员国似宜决定以瑞士法郎为战略遗产计划的批款和摊款。这一决定将最大限度地降低货币风险敞口。然而，如下文第四节 G 部分所述，以瑞士法郎分摊和缴纳的金额，如果由此产生的余额超过某些阈值，可能会受到负利率的影响。

106. 根据这一办法，大会将决定以瑞士法郎批款和摊款，会员国将以瑞士法郎向一个瑞士法郎银行账户缴款。

G. 负利率

107. 为战略遗产计划项目开设了一个专门的瑞士法郎银行账户，以接收发放的贷款金额。为管理和缓解负利率相关风险，采用了综合方式，一方面对现金流进行管理，另一方面同银行商定了灵活的阀值，但并不一定足以完全避免负利率，具体要看选取的批款计划和批款货币。从瑞士贷款中提取的资金仍是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。自秘书长发布上一次年度进展报告(A/72/521)迄今，项目没有产生负利息费用。

H. 多年期特别账户

108. 秘书长在关于战略遗产计划的第二、三和四次年度进展报告(A/70/394、A/70/394/Corr.1、A/71/403、A/71/403/Corr.1 和 A/72/521)中提议，通过一个多年期特别账户对项目进行会计核算，其批款和摊款供资独立于经常预算。据上述报告说明，通过设立特别账户可将战略遗产计划的费用与秘书处的方案预算分开。这仍然是秘书长的建议。

109. 基于上述原因，无论以何种货币摊款，设立特别账户都是可取的。但应当指出，如果选择瑞士法郎作为分摊货币，那么这一特别账户将是至关重要的，因为在联合国经常预算内设立的多年期在建工程账户以美元计值，将无法容纳以瑞士法郎支付的批款和摊款。

110. 应当指出，为了避免长期维持多年期特别账户，贷款的年度还款将在项目期间由特别账户供资，但此后将列入相关期间的经常性预算。一旦所有会员国全额缴纳摊款，多年期特别账户将在项目完成财务和行政审结后关闭。

I. 现金流风险

111. 秘书长认为，在三种批款和摊款办法中，第一种(一次性先期批款和摊款)，有可能还有第三种(一次性先期批款，一次性和多年期混合摊款)，可增加项目启动时的现金头寸，以便能够应付可能出现的现金流需求。第二种办法(多年期批款和摊款)会造成一些现金流风险。因此，秘书长强调会员国必须按时、全额支付该项目的分摊额。

J. 其他供资机会的最新情况

1. 捐赠

与战略遗产计划项目目标有关的已获捐赠

112. 联合国日内瓦办事处继续积极努力寻捐，为万国宫的修建和翻新工程筹资。

113. 在本报告所述期间，与卡塔尔签署了全面翻新 E 楼第十九会议室的谅解备忘录。这项由卡塔尔直接设计、承担和支付的捐赠工程在战略遗产计划 E 楼工程前开始，因此与项目工程完全协调，但由设施管理科监督。如秘书长第二次年度进展报告所述(见 A/70/394，第 115 至 117 段)，上述捐赠工程在项目范围获得批准时已预计在内，因此它们不会影响项目范围。

会员国对战略遗产计划的其他贡献

114. 如第四次年度进展报告(见 A/72/521，第 119 段)中最初所述，德国通过初级专业人员方案为战略遗产计划方案管理团队中的一个初级专业干事职位(P-2 职等)提供了资金，并已持续两年。如商定该计划为该职位提供第四年的资助，预计上述供资将持续到第三年。该职位主要用于协助项目的财务管理、合同和方案管理职能。

联合国日内瓦办事处可能获得的其他捐赠

115. 其他捐赠在战略遗产计划的背景下提供，但因可能包含不在计划范围内的部分，因此不会抵销计划的总费用。这些工程包括，万国宫场地别墅工程；维护某些遗产部分；加建文娱设施；景观美化；某些安全设施等。

116. 自第四次年度进展报告发布//以来，塞内加尔不断表示有意捐赠现金。目前议会正在审批这笔捐款。土耳其表示有意为 E 楼内新建一个代表休息室/咖啡吧提供资金。此外，印度、荷兰、瑞士、日内瓦市也表示有意捐赠。

117. 一个私人基金会已与本组织接洽，提出有可能为集资兴建一个新的访客中心捐款。这一捐赠将极大地帮助来访者加强对联合国工作的了解，并极大地改善对来访者的安保管理。目前正在商讨制定此计划细节。

2. 可能的其他替代筹资机制

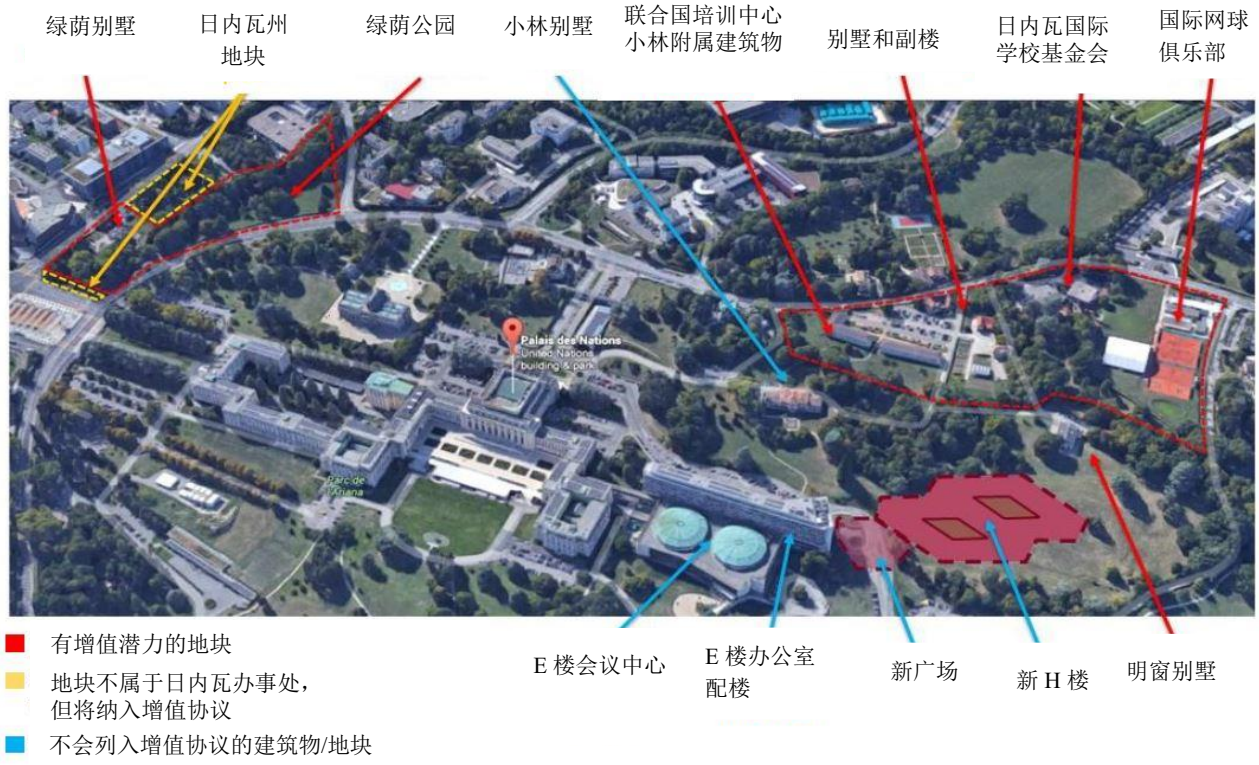
118. 大会在其第 72/262 A 号决议中决定，本组织在日内瓦拥有的土地的租赁或增值的所有收入将反映在 2018-2019 两年期拟议方案预算收入第 2 款(一般收入)中。这项决定与第 70/248 A 号决议中的指引相左。大会在该决议中重申，必须确保将包括增值收入在内的替代筹资机制纳入总体筹资计划，以减少会员国的摊款。

五. 其他相关考虑

A. 联合国在日内瓦拥有的土地的增值

119. 根据第 70/248 A 号决议，秘书长继续寻求机会使联合国在日内瓦拥有的土地和其他资产增值。自秘书长上一次进展报告(A/72/521)以来，联合国完成了专家增值咨询的投标，目前正在与这些咨询人一起开展工作。图十四显示了被确定为在战略遗产计划供资方面最具增值潜力的土地区域，如秘书长第三次进展报告所述(A/71/403，第 97 至 115 段)。

图十四
联合国日内瓦办事处土地增值潜力概览



120. 大会第 71/272 A 号决议第十八节第 23 段敦促秘书长确保联合国在日内瓦的长期利益经面向社区的长期租赁安排加以维护，并借鉴成功谈判绿荫别墅租约获得的经验和教训，根据审计委员会最近一份报告(A/73/157)的建议，正在就包括培训中心、场地管理员工场、日内瓦国际学校基金会、国际网球俱乐部在内的大片土地的增值问题制订一项更加全面的发展战略。

增值活动的进展

121. 秘书长在关于战略遗产计划第三次年度进展报告(A/71/403 和 A/71/403/Corr.1)中提议，设立一个专门的增值小组，并由房地产咨询服务、建筑设计和规划服务、法律服务等领域的专业咨询公司提供支持。大会在其第 71/272 A 号决议第十八节第 24 段中则建议为此目的仅使用专家咨询服务，并由方案预算第 29F 款供资。随后，因方案预算第 29F 款下的可用资源减少，秘书长第四次年度进展报告所述期间增值相关活动的进展受到了限制(见 A/72/521，第 114 至 116 段)。

122. 在上一个报告所述期间，寻购和甄选专家咨询公司服务的工作已圆满完成，聘用了两家公司以随叫随到形式提供所需的广泛专家服务。进一步的增值工作现已开始。此外，根据审计委员会最近在号报告中提出的建议(见 A/73/157)，正在制订实现增值潜力的开发方案。

123. 在开始上述进一步的详细增值工作之前，估计确定的土地通过增值产生的价值约在 5 000 万至 1 亿瑞郎。

124. 关于与日内瓦音乐之城基金会敲定绿荫别墅和公园土地附带开发权的 90 年 2 560 万瑞士法郎租约，当地一家律师事务所正在与法律事务厅全面合作，就制订租赁合同的进一步详细条款开展广泛的法律工作。此举是为了确保合同符合联合国的法律要求和瑞士法律的相关条款，也是为了确保与该基金会和日内瓦州关于毗邻地块的租赁合同保持必要的一致。

125. 该合同现即将谈妥，估计在 2018 年年底前敲定。按照该合同，日内瓦音乐之城基金会在收到建筑许可证(估计在 2021 年)前每年预付全额的九十分之一，在收到许可证后付清所有未付余额。租约含有在 90 年租赁期中点进行重新估值的条款，以确保预付的租金与合同开始时估计的市值一致。

126. 日内瓦国际学校基金会于 1969 年起租用现址，同年建成小学大楼并保留至今。面对大幅加租要求，加上日内瓦对小学的需求下降，基金会知会联合国日内瓦办事处其拟将现有的小学设施与附近设施合并。这意味着有可能使该地皮的更大一部分(作为单独地块，或与毗邻土地连成更大的开发地块)实现增值。这块地皮包括学校附近的 Remise 别墅和其他各栋副楼以及紧邻学校、目前由场地管理员使用的场地约为 7 300 平方米。虽然场地管理员设施需要迁至它处并在园区其他地方新建设施，但是面向社区长期租赁这块土地产生的价值将大大超过搬迁和提供新设施的费用。

127. 目前正在探讨可否迁移现在小林附属建筑内办公的联合国培训中心工作人员，以及可否合用和改造万国宫主楼的一些现有设施。如果证明可行，现有的附属建筑可能拆除，该地皮也将充分增值，特别是在与毗邻地块一起开发用于面向社区的长期租赁的情况下。

128. 随着报告所述期间的上述最新事态发展，加上几乎肯定 2020 年可从绿荫别墅土地获得约 2 500 万瑞士法郎的盈余增值收入，现可合理预测最初估计的 5 000 万至 1 亿瑞士法郎的价值可能升至 8 000 万至 1.33 亿瑞士法郎。目前正在进行的增值工作将制订进一步的潜在开发方案，同时进一步订正所估计的增值预期收入到位的金额和时间。

利用来自增值活动的盈余收入

129. 大会在第 72/262 A 号决议第十六节第 14 段中决定，本组织在日内瓦拥有的土地的租赁或增值的所有收入将反映在 2018-2019 两年期拟议方案预算收入第 2 款(一般收入)中。此后，如本报告以上所述，鉴于秘书长请大会核准在万国宫历史性建筑物中安装通风和空调系统，包括实施灵活工作场所战略，同时充分顾及必须保护遗产，秘书长建议大会核准动用增值收入，以便最终抵销会员国用于连带费用的任何批款。

B. 安保总计划方面的考虑

130. 如秘书长第四次年度进展报告所述，联合国日内瓦办事处与安全和安保部密切联络，继续积极参与制订联合国日内瓦房地的安保总计划。这方面的全面安保评估已经完成，于 2018 年 1 月收到了最后报告。

131. 秘书长确定，战略遗产计划范围内最初制定的安保规定仍然有效，但需作一些修改，使项目设计完全符合最新的安保总计划。所需改动不大，不会对战略遗产计划的费用或时间表产生不利影响。秘书处正在评估安保总计划相关的资金需求、设立优先次序，并将就这一问题另向大会报告。

C. 扩建日内瓦主要火车站和轨道基础设施

132. 东道国当局知会联合国日内瓦办事处，瑞士联邦铁路公司计划上马一个大型地区交通基础设施项目，以扩大日内瓦主要火车站的容量。该项目将在阿里亚纳公园南端、沿着现有的铁轨施工并开凿隧道。有关建筑工程估计在 2025 年开工。与联邦、州和市当局以及瑞士联邦铁路公司就该项目的初步讨论已经开始。该项目对战略遗产计划或园区内的任何建筑不会有影响。

D. 艺术品、杰作和其他礼品

133. 经与联合国图书馆事务部门充分协调，最终拟订了艺术品和礼物的详尽清单。清单中有一项完整的分析，对保护和维护最有价值的艺术品作了说明，并就战略遗产计划完成后适当展出的方式提出了建议。此外，在界定艺术和遗产的详细规格方面已做了大量工作。翻新工程合同的技术文件中将写明这些规格，特别是在搬移可移动艺术品或保护固定艺术品免受现场活动影响时应采取的保护措施。迄今，还没有会员国提出将负责保管其礼品或艺术品、杰作和其他物品。在 2019 年规划中的翻修工程动工之前，将再与相关会员国联络。

六. 下一步工作

134. 项目预期今后两年将开展以下重大项目设计和施工活动：

(a) 2018 年，完成万国宫 1930 年代历史性建筑物翻新工程的技术设计和招标文件；

(b) 2019 年，推进并完成必要的采购活动，选出对 1930 年代历史性建筑物进行翻新的建筑承包商；

(c) 2019 年，万国宫 1930 年代历史性建筑物翻新工程动工；

(d) 2019 年和 2020 年，继续就 1970 年代所建 E 楼的翻新工程进行设计并编制招标文件；

(e) 2020 年，新的永久性建筑 H 楼竣工，工作人员开始迁入新建大楼。

七. 有待大会采取的行动

135. 请大会：

(a) 表示注意到本报告和秘书长第四次年度进展报告发表以来取得的进展(A/72/521)；

(b) 核准秘书长提出的在万国宫历史性建筑物中安装通风和空调系统的请求，包括实施灵活工作场所战略，同时顾及必须保护遗产；授权动用未来的增值收入，以便最终冲抵会员国在该项目总批款和摊款上追加的任何有关款项，并就此为 2019 年额外批款 1 000 万瑞士法郎；

(c) 按照第 98 段的建议，就战略遗产计划的批款和摊款计划、批款和摊款的币种作出决定；

(d) 核准为项目设立一个多年期特别账户；

(e) 表示注意到秘书长拟将每年偿还的贷款编入项目期间的特别账户，之后则编入有关期间的经常预算。

附件一

按供资来源分列的支出

表 A.1

2014-2018 年来自会员国的核定供资、实际支出和预计支出

(千瑞士法郎)

说明	(A) 2014-2017 年核定会员国供资	(B) 2018 年核定会员国供资	(C=A+B) 2014-2018 年核定会员国供资共计	(D) 截至 2018 年 7 月 31 日支出	(E) 2018 年 8 月-12 月预计支出	(F=D+E) 2014-2018 年预计支出共计
建造和翻修	3 608.0	12 441.0	16 049.0	75.4	2 364.3	2 439.7
设计、咨询和订约外部专家服务	67 667.6	5 809.0	73 476.6	79 964.2	1 583.8	81 548.0
连带费用	782.4	1 688.0	2 470.4	1 004.2	370.1	1 374.3
项目管理小组和业务专家小组	12 512.6	4 577.7	17 090.3	13 948.3	2 127.7	16 076.0
差旅费	258.2	84.3	342.5	255.3	67.1	322.4
共计	**84 828.8**	**24 600.0**	**109 428.8**	**95 247.4**	**6 513.0**	**101 760.4**

表 A.2

2014-2018 年来自瑞士贷款的核定供资、实际支出和预计支出

(千瑞士法郎)

说明	(A) 2017 实收瑞士贷款供资	(B) 2018 年预计瑞士贷款供资	(C=A+B) 2017-2018 年预计瑞士贷款供资共计	(D) 截至 2018 年 7 月 31 日支出	(E) 2018 年 8 月-12 月预计支出	(F=D+E) 2014-2018 年预计支出共计
建造和翻修	10 109.4	24 785.7	34 895.0	28 543.0	6 352.0	34 895.0
设计、咨询和订约外部专家服务	4 890.6	2 707.7	7 598.3	7 202.7	395.6	7 598.3
共计	**15 000.0**	**27 493.4**	**42 493.3**	**35 745.7**	**6 747.6**	**42 493.3**

表 A.3

2014-2018 年其他来源的核定供资、实际支出和预计支出

(千瑞士法郎)

说明	(A) 2014-2017 年实收其他供资	(B) 2018 年预计其他供资	(C=A+B) 2014-2018 年预计其他供资共计	(D) 截至 2018 年 7 月 31 日支出	(E) 2018 年 8 月-12 月预计支出	(F=D+E) 2014-2018 年预计支出共计
设计、咨询和订约外部专家服务	—	415.0	415.0	210.5	204.5	415.0
共计	**—**	**415.0**	**415.0**	**210.5**	**204.5**	**415.0**

附件二

表 B.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(2014-2024)												拟用联合国经常预算下批款付还贷款期(2025-2068)			会员国的总体费用
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	共计	2025-2052	2053-2068	共计	
会员国批款	15.6	25.6	33.1	10.5	24.6	325.1	—	—	—	—	—	434.6				434.6
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	15.0	27.5	61.0	20.1	—	—	—	—	123.6				
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	2.2	55.6	91.9	78.0	48.7	—	276.4				
其他捐助[a]	—	—	—	—	0.4	—	1.5	—	0.0	—	—	1.9				
前一年年终结转余额	—	12.7	11.7	3.9	5.9	7.7	—	—	—	—	—	41.9				
年终时结转到下一年的余额[b]	(12.7)	(11.7)	(3.9)	(5.9)	(7.7)	—	—	—	—	—	—	(41.9)				
资金来源共计	**3.0**	**26.6**	**40.8**	**23.5**	**50.8**	**396.0**	**77.2**	**91.9**	**78.0**	**48.7**	**—**	**836.5**				
用于付还贷款的会员国批款																
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	—	—	—	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.4	69.2	42.0	111.2	123.6
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	—				9.2	9.2	18.4	258.0	—	258.0	276.4
用于付还贷款的批款小计	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**2.5**	**2.5**	**2.5**	**11.7**	**11.7**	**30.8**	**327.2**	**42.0**	**369.2**	**400.0**
会员国摊款共计	**15.6**	**25.6**	**33.1**	**10.5**	**24.6**	**325.1**	**2.5**	**2.5**	**2.5**	**11.7**	**11.7**	**465.4**	**327.2**	**42.0**	**369.2**	**834.6**

[a] 这些数额是指中国和摩纳哥的财政捐助。目前预测 2022 年使用的数额为 22 000 瑞士法郎，因本表内数额均四舍五入进位到“百万瑞士法郎”而不列入本表。

[b] 2018 年的预计年终余额所依据的假设是给 2018 年划拨的应急款将在 2018 年内使用。前几年的年终余额反映了实际开支与收到的供资总额间的差额，加上这些年各自前一年的上年结转。

筹资总览：以美元计的前期批款和贷款 [a]

(百万美元)

	战略遗产计划项目期(2014-2024)												拟用联合国经常预算下批款付还贷款期(2025-2068)			会员国的总体费用
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	共计	2025-2052	2053-2068	共计	
会员国批款	15.3	28.5	33.5	10.9	25.4	335.6	—	—	—	—	—	449.2				449.2
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	15.6	28.4	62.9	20.8	—	—	—	—	127.7				
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	2.3	57.4	94.9	80.5	50.3	—	285.3				
其他捐款 [b]	—	—	—	—	0.4	—	1.5	—	0.0	—	—	2.0				
前一年年终结转余额	—	13.9	12.2	4.0	6.2	7.9	—	—	—	—	—	44.2				
年终时结转到下一年的余额 [c]	(13.9)	(12.2)	(4.0)	(6.2)	(7.9)	—	—	—	—	—	—	(44.2)				
资金来源共计	**1.4**	**30.2**	**41.7**	**24.4**	**52.4**	**408.6**	**79.7**	**94.9**	**80.5**	**50.3**	**—**	**864.1**				
用于付还贷款的会员国批款																
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	—	—	—	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	12.8	71.4	43.4	114.8	127.5
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9.5	9.5	19.0	266.2	—	266.2	285.3
用于付还贷款的批款小计	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**2.6**	**2.6**	**2.6**	**12.1**	**12.1**	**31.8**	**337.7**	**43.4**	**381.0**	**412.8**
会员国摊款共计	**15.3**	**28.5**	**33.5**	**10.9**	**25.4**	**335.6**	**2.6**	**2.6**	**2.6**	**12.1**	**12.1**	**480.9**	**337.7**	**43.4**	**381.0**	**862.0**

[a] 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(见 A/70/557，附表 4)，即 2014 年为 0.912，2015 年为 0.956，将瑞士法郎兑换成美元。2016 年及其后的数字已采用适用于 2016-2017 两年期订正批款的汇率，即 2016 年为 0.989，2017 年为 0.960，2018 年及其后为 0.969，将瑞士法郎兑换成美元。

[b] 这些数额是指中国和摩纳哥的财政捐助。目前预测 2022 年使用的数额为 22 703.82 美元，因本表内数额均四舍五入进位到“百万美元”而不列入本表。

[c] 2018 年的预计年终余额所依据的假设是给 2018 年划拨的应急款将在 2018 年内使用。前几年的年终余额反映了实际开支与收到的供资总额间的差额，加上这些年各自前一年的上年结转。

表 B.2a

筹资总览：基于年度预计支出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 (2014-2024)												拟用联合国经常预算下批款付还贷款期(2025-2068)			会员国的总体费用
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	共计	2025-2052	2053-2068	共计	
会员国批款	15.6	25.6	33.1	10.5	24.6	30.1	74.3	91.9	78.0	48.7	2.2	434.6				434.6
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	15.0	27.5	61.0	20.1	—	—	—	—	123.6				
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	2.2	55.6	91.9	78.0	48.7	—	276.4				
其他捐助[a]	—	—	—	—	0.4	—	1.5	—	0.0	—	—	1.9				
前一年年终结转余额	—	12.7	11.7	3.9	5.9	7.7	—	—	—	—	—	41.9				
年终时结转到下一年的余额[b]	(12.7)	(11.7)	(3.9)	(5.9)	(7.7)	—	—	—	—	—	—	(41.9)				
资金来源共计	**3.0**	**26.6**	**40.8**	**23.5**	**50.8**	**100.9**	**151.5**	**183.8**	**156.0**	**97.4**	**2.2**	**836.5**				
用于付还贷款的会员国批款																
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	—	—	—	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.4	69.2	42.0	111.2	123.6
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9.2	9.2	18.4	258.0	—	258.0	276.4
用于付还贷款的批款小计	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**2.5**	**2.5**	**2.5**	**11.7**	**11.7**	**30.8**	**327.2**	**42.0**	**369.2**	**400.0**
会员国摊款共计	**15.6**	**25.6**	**33.1**	**10.5**	**24.6**	**30.1**	**76.7**	**94.4**	**80.4**	**60.4**	**13.9**	**465.4**	**327.2**	**42.0**	**369.2**	**834.6**

[a] 这些数额是指中国和摩纳哥的财政捐助。目前预测 2022 年使用的数额为 22 000 瑞士法郎，因本表内数额均四舍五入进位到“百万瑞士法郎”而不列入本表。

[b] 2018 年的预计年终余额所依据的假设是给 2018 年划拨的应急款将在 2018 年内使用。前几年的年终余额反映了实际开支与收到的供资总额间的差额，加上这些年各自前一年的上年结转。

筹资总览：基于年度预计支出的以美元计的批款和贷款 [a]

(百万美元)

	战略遗产计划项目期(2014-2024)												拟用联合国经常预算下批款付还贷款期(2025-2068)			会员国的总体费用
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	共计	2025-2052	2053-2068	共计	
会员国批款	15.3	28.5	33.5	10.9	25.4	31.1	76.6	94.9	80.5	50.3	2.3	449.2				449.2
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	15.6	28.4	62.9	20.8	—	—	—	—	127.7				
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	2.3	57.4	94.9	80.5	50.3	—	285.3				
其他捐款 [b]	—	—	—	—	0.4	—	1.5	—	0.0	—	—	2.0				
前一年年终结转余额	—	13.9	12.2	4.0	6.2	7.9	—	—	—	—	—	44.2				
年终时结转到下一年的余额 [c]	(13.9)	(12.2)	(4.0)	(6.2)	(7.9)	—	—	—	—	—	—	(44.2)				
资金来源共计	**1.4**	**30.2**	**41.7**	**24.4**	**52.4**	**104.2**	**156.3**	**189.7**	**161.0**	**100.5**	**2.3**	**864.1**				
用于付还贷款的会员国批款																
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	—	—	—	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	12.8	71.4	43.4	114.8	127.5
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9.5	9.5	19.0	266.2	—	266.2	285.3
用于付还贷款的批款小计	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**2.6**	**2.6**	**2.6**	**12.1**	**12.1**	**31.8**	**337.7**	**43.4**	**381.0**	**412.8**
会员国摊款共计	**15.3**	**28.5**	**33.5**	**10.9**	**25.4**	**31.1**	**79.2**	**97.4**	**83.0**	**62.3**	**14.3**	**480.9**	**337.7**	**43.4**	**381.0**	**862.0**

[a] 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(见 A/70/557，附表 4)，即 2014 年为 0.912，2015 年为 0.956，将瑞士法郎兑换成美元。2016 年及其后的数字已采用适用于 2016-2017 两年期订正批款的汇率，即 2016 年为 0.989，2017 年为 0.960，2018 年及其后为 0.969，将瑞士法郎兑换成美元。

[b] 这些数额是指中国和摩纳哥的财政捐助。目前预测 2022 年使用的数额为 22 703.82 美元，因本表内数额均四舍五入进位到“百万美元”而不列入本表。

[c] 2018 年的预计年终余额所依据的假设是给 2018 年划拨的应急款将在 2018 年内使用。前几年的年终余额反映了实际开支与收到的供资总额间的差额，加上这些年各自前一年的上年结转。

表 B.2b

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(2014-2024)												拟用联合国经常预算下批款付还贷款期(2025-2068)			会员国的总体费用
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	共计	2025-2052	2053-2068	共计	
会员国批款	15.6	25.6	33.1	10.5	24.6	64.6	64.6	64.6	64.6	64.6	2.2	434.6				434.6
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	15.0	27.5	61.0	20.1	—	—	—	—	123.6				
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	—	33.0	119.2	91.4	32.8	—	276.4				
其他捐助[a]	—	—	—	—	0.4	—	1.5	—	0.0	—	—	1.9				
前一年年终结转余额	—	12.7	11.7	3.9	5.9	7.7	—	—	—	—	—	41.9				
年终时结转到下一年的余额[b]	(12.7)	(11.7)	(3.9)	(5.9)	(7.7)	—	—	—	—	—	—	(41.9)				
资金来源共计	**3.0**	**26.6**	**40.8**	**23.5**	**50.8**	**133.2**	**119.2**	**183.8**	**156.0**	**97.4**	**2.2**	**836.5**				
用于付还贷款的会员国批款																
瑞士贷款——新建(0.0%)						—	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	12.4	69.2	42.0	111.2	123.6
瑞士贷款——翻新(0.0%)										9.2	9.2	18.4	258.0	—	258.0	276.4
用于付还贷款的批款小计	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**2.5**	**2.5**	**2.5**	**11.7**	**11.7**	**30.8**	**327.2**	**42.0**	**369.2**	**400.0**
会员国摊款共计	**15.6**	**25.6**	**33.1**	**10.5**	**24.6**	**64.6**	**67.1**	**67.1**	**67.1**	**76.3**	**13.9**	**465.4**	**327.2**	**42.0**	**369.2**	**834.6**

[a] 这些数额是指中国和摩纳哥的财政捐助。目前预测 2022 年使用的数额为 22 000 瑞士法郎，因本表内数额均四舍五入进位到“百万瑞士法郎”而不列入本表。

[b] 2018 年的预计年终余额所依据的假设是给 2018 年划拨的应急款将在 2018 年内使用。前几年的年终余额反映了实际开支与收到的供资总额间的差额，加上这些年各自前一年的上年结转。

筹资总览：以美元计的年度等额批款和贷款 [a]

(百万美元)

	战略遗产计划项目期(2014-2024)												拟用联合国经常预算下批款付还贷款期(2025-2068)			会员国的总体费用
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	共计	2025-2052	2053-2068	共计	
会员国批款	15.3	28.5	33.5	10.9	25.4	66.7	66.7	66.7	66.7	66.7	2.3	449.2				449.2
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	15.6	28.4	62.9	20.8	—	—	—	—	127.7				
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	—	34.1	123.1	94.3	33.9	—	285.3				
其他捐款 [b]	—	—	—	—	0.4	—	1.5	—	0.0	—	—	2.0				
前一年年终结转余额	—	13.9	12.2	4.0	6.2	7.9	—	—	—	—	—	44.2				
年终时结转到下一年的余额 [c]	(13.9)	(12.2)	(4.0)	(6.2)	(7.9)	—	—	—	—	—	—	(44.2)				
资金来源共计	**1.4**	**30.2**	**41.7**	**24.4**	**52.4**	**137.5**	**123.0**	**189.7**	**161.0**	**100.5**	**2.3**	**864.1**				
用于付还贷款的会员国批款																
瑞士贷款——新建(0.0%)	—	—	—	—	—	—	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	12.8	71.4	43.4	114.8	127.5
瑞士贷款——翻新(0.0%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9.5	9.5	19.0	266.2	—	266.2	285.3
用于付还贷款的批款小计	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**2.6**	**2.6**	**2.6**	**12.1**	**12.1**	**31.8**	**337.7**	**43.4**	**381.0**	**412.8**
会员国摊款共计	**15.3**	**28.5**	**33.5**	**10.9**	**25.4**	**66.7**	**69.2**	**69.2**	**69.2**	**78.7**	**14.3**	**480.9**	**337.7**	**43.4**	**381.0**	**862.0**

[a] 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(见 A/70/557，附表 4)，即 2014 年为 0.912，2015 年为 0.956，将瑞士法郎兑换成美元。2016 年及其后的数字已采用适用于 2016-2017 两年期订正批款的汇率，即 2016 年为 0.989，2017 年为 0.960，2018 年及其后为 0.969，将瑞士法郎兑换成美元。

[b] 这些数额是指中国和摩纳哥的财政捐助。目前预测 2022 年使用的数额为 22 703.82 美元，本表内数额均四舍五入进位到“百万美元”，因此，这一数额太小，不列入本表。

[c] 2018 年的预计年终余额所依据的假设是给 2018 年划拨的应急款将在 2018 年内使用。前几年的年终余额反映了实际开支与收到的供资总额间的差额，加上这些年各自前一年的上年结转。

附件三

审计委员会建议的执行情况

A. 审计委员会在 2016 年 12 月 31 日终了年度财务报告和已审计财务报表以及审计委员会报告第一卷[1] 中与战略遗产计划有关的建议的执行情况

建议	管理当局报告的行动
应调整治理结构，以预先排除利益冲突的风险。特别是，行政主任作为高级用户的角色必须与项目执行人的职责和战略遗产计划项目主任的职责分开。	已执行
项目所有人应设置独立风险管理和综合风险管理，将二者设为不同职能，并在战略遗产计划方案手册中修改和具体规定两种不同的风险管理职能之间的联系。	已执行
项目所有人应设法在战略遗产计划项目内建立工作人员连续性框架。	正在执行
战略遗产计划小组应最后完成方案手册中有关建设施工阶段的部分；项目所有人应核准并执行方案手册。	正在执行
在战略遗产计划今后的招标中，联合国日内瓦办事处应审查评价方法和标准是否已恰当反映了接受或不接受重要合同条款的影响。	对新建筑已执行，对翻新工程正在执行
联合国日内瓦办事处应在本地律师的参与下，审查是否有必要且有可能对合同规定的保证制度，包括条件和规格，作出修改和澄清。如确实如此，办事处似宜考虑在合同中制订明确而全面的保证制度。	已执行
审查是否有必要就瑞士标准 SIA 118 和 SIA 118/380 关于付款和索赔等事项的其他规定是否适用以及适用范围作出修改或澄清。	已执行
关于未来合同起草工作，审计委员会建议办事处确保一般合同条款和具体要求更加吻合。	正在执行
行政当局在战略遗产计划的采购中应采取有效行动，因为任何进一步的延误都可能导致无法按预定日期开工。尽管如此，仍然必须确保行动的准确度和有力领导，因为这方面的薄弱可能会造成进一步延迟。	已执行

[1] A/72/5 (Vol. I)和 A/72/5 (Vol. I)/Corr.1。

B. 审计委员会关于战略遗产计划的报告[2] 所提建议的执行情况

建议	管理当局报告的行动
管理层应更新战略遗产计划风险管理战略，使其更符合建筑项目管理准则。	正在执行
管理层应为在预算内完成战略遗产计划的置信水平降至不足50%的情况制定带有额外减轻风险战略的程序。	正在执行
管理层应确保发生的风险与相应的应急款使用相互调节；对照初始基线成本跟踪应计费用。	正在执行
管理层应采取适当行动加快 H 楼建设工作，以缓解当前延迟情况并与 H 楼施工公司敲定对合同的草拟技术改动。	正在执行
管理层应考虑在 B2 楼、C 楼、D 楼、S 楼设计及 A 楼施工出现延迟情况下的后备办法。	正在执行
就未来的采购程序而言，管理层应审查在投标阶段所有投标人是否必然需要联系一家指定的分包商。	正在执行
管理层应确保指定分包商对采购程序的敏感资料保密，例如通过签署明确涵盖与采购流程有关信息的保密协议。	正在执行
如果合同条件须经谈判确定，管理层应考虑对合同条件接受情况的评分是否应当更加灵活，并区分投标人提出的细微和重大改动要求。	正在执行
管理层应立即决定如何在新楼所有楼层实施灵活工作场所战略，以避免修改、延迟和总承包商发生额外费用的任何更多风险。	已执行
管理层对能源节约情况的计算应根据万国宫在战略遗产计划开始实施之前(即新楼建造工作启动之前)合理且可靠的能源消耗数据。	正在执行
管理层应针对万国宫有些部分已经完成翻修、而其他关联部分仍在施工的这一期间制订健全且明确的维护和运转战略。在制订这一战略时应考虑设施管理科的经验。	正在执行
管理层应根据当前租约、数据和实际假设，考虑到工作人员搬迁人数、适当租金费用(正常交易原则)以及经更新后的人权高专办供资关键，更新并计算适用和潜在的房地租金收入。	正在执行
管理层应为所有具备增值潜力的地块制订详细的增值战略。	正在执行

[2] A/73/157。