

WO/PBC/38/INF/1

الأصل: بالإنكليزية

التاريخ: 22 أبريل 2025

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة الثامنة والثلاثون
جنيف، من 19 إلى 23 مايو 2025

استراتيجية الويبو العقارية

من إعداد الأمانة

أولاً. الاستراتيجية العقارية: الهدف والمنهجية

1. تفتخر الويبو بأن مقرها الرئيسي يقع في مجموعة من المباني البارزة التي تشكل مجتمعاً يطل على ساحة الأمم في جنيف، وتشكل أفق جنيف الدولية الحديثة.
2. تقوم إدارة عقارات الويبو بتعبئة موارد كبيرة مع مرور الوقت للحفاظ على البنية التحتية وضمان عدم تدهور قيمة الأصول بمرور الوقت. ولذلك، من الضروري أن تُظهر الويبو استخداماً فعالاً وكفؤاً للموارد، من خلال صيانة مبانيها وتجديدها في الوقت المناسب، والانضباط الدقيق في التكاليف مع عدم تجنب القرارات الاستثمارية الصعبة التي سيكلف إصلاحها في السنوات اللاحقة.
3. الممتلكات العقارية لها دور مركزي في دعم ثقافة المنظمة وتقديم الخدمات. ويتطلب مجمع الويبو، الذي يعكس حالياً طريقة عمل أكثر تقليدية، تكيفه للوفاء بولاية المنظمة في مجال الابتكار ودعم تحولها إلى ثقافة تنظيمية أكثر انفتاحاً وديناميكية وتعاوناً.
4. وتمتلك الويبو خطة متعددة السنوات لصيانة حالة مبانيها وتحسينها. وتحدد هذه الوثيقة استراتيجية عقارية طويلة الأجل تتجاوز الصيانة وتستكشف الاستخدامات والأشكال المستقبلية لمجمع الويبو. كما تتناول توصية من مراجعي الحسابات الخارجيين للويبو¹.
5. كما هو مبين في الوثيقة WO/PBC/37/11 Rev.، تم التأكيد بإجراء دراسة خارجية لاستكشاف المجالات التالية:
- تحديد كفاءة استخدام المساحة الحالية؛

¹ انظر تقرير مراجعي الحسابات الخارجيين (EARM 2023-01)، الذي أوصى بما يلي:
ينبغي للويبو إجراء دراسة تفصيلية لاستخدام الأماكن الحالية لتوجيه وضع استراتيجية شاملة للعقارات الرئيسية من أجل احتياجات المقر والمكاتب الخارجية. عقب النظر في احتياجات المنظمة، ينبغي للويبو وضع استراتيجية عقارية شاملة لتثبت كيف ستدعم المنشآت تقديم خدمات ذات كفاءة وفعالية.

- تقييم تأثير سياسة العمل المرن الجديدة على احتياجاتنا؛
- تحديد توقعات المنظمة لمستقبل القوى العاملة لديها؛
- ضمان رفاهية الموظفين والصحة والسلامة المهنية؛
- تقييم أهمية برامج الاستثمار والصيانة المستقبلية لتمكين اتخاذ قرارات مستنيرة؛
- الحفاظ على القيمة التراثية لمباني الويبو وتحسين كفاءتها في استخدام الطاقة؛ و
- اقتراح خارطة طريق لتحقيق الأهداف المذكورة أعلاه.

6. تم اختيار شركة استشارية خارجية متخصصة بعد إجراء مناقصة دولية مفتوحة في عام 2024².

7. وقد أجرت الشركة الاستشارية تحليلاً للحالة الفنية لمقر الويبو وأجرت سلسلة من المقابلات مع كبار المديرين أو المديرين من المستوى المتوسط لفهم الاحتياجات المتعلقة بولاية الويبو وأنشطتها، واستكملتها بتحليل قائم على البيانات. وهذه الوثيقة عبارة عن ملخص لتقييمهم وتوصياتهم، كما صادقت عليها إدارة الويبو.

ثانياً. تقييم الوضع الراهن

ألف. البصمة العقارية الحالية وتكوينها



(أ) ملكية الأراضي والمباني

8. ويشمل مجمع الويبو عدة مباني موزعة على قطع أراضي متناظرة، تخدم في المقام الأول الوظائف الإدارية، ويضم مواقف سيارات تحت الأرض وممرات تحت الأرض تربط بين المباني:
- مُنح الحق السطحي لقطعة الأرض التي شُيِّد عليها مبنى جورج بودنهاوزن ("AB")، ولاحقاً مبنى GBII، إلى الويبو في عام 1958 من قبل دولة جنيف.
 - تم إضافة الحق السطحي لقطع الأراضي المخصصة لتشييد مبنى أرياد بوغش ("AB") إلى قطع أراضي مبنى GB I في عام 1972. يُمنح هذا الحق للويبو من قبل كانتون جنيف لمدة 60 عامًا قابلة للتجديد لمدة 30 عامًا. استُخدمت هذه القطعة أيضًا لبناء قاعة مؤتمرات الويبو ("WCH") ومركز الوصول.

² شركة CBRE هي الشركة المختارة (www.cbre.com).

- وفي عام 1998، اشترت الويبو الأرض المعروفة باسم "قطعة أرض شتاينر" بهدف بناء امتداد لمقرها الرئيسي، وهو المبنى الجديد المستقبلي ("NB"). تم تمويل عملية الاستحواذ على الأرض من أموال المنظمة الخاصة.
- في عام 1999، اشترت الويبو حق السطح وحق شراء الأرض، بالإضافة إلى مكتب من المنظمة العالمية للأرصاد الجوية ("WMO") الذي سيصبح مبنى محكمة التجارة الدولية. تم منح هذا الحق السطحي مجاناً من كانتون جنيف إلى المنظمة العالمية للأرصاد الجوية في عام 1970 لفترة غير محددة.

(ب) التفاصيل الهيكلية لكل مبنى

9. افتُتح مبنى **GBI** (تبلغ مساحته الإجمالية للمكاتب 4,320 متراً مربعاً ("متر مربع")، ويوفر 180 مكان عمل) في عام 1960، وهو أقدم مبنى في الويبو. وقد خضع المبنى لتجديدات كبيرة في عام 1988، مع إضافة طابق خامس واستبدال الواجهات ونظام التدفئة والتهوية والتكييف ("HVAC"). أُجريت تحسينات ملحوظة، بما في ذلك تركيب جسر المشاة والمصاعد البانورامية الخارجية التي تربط مبنى مبنى كلية العلوم والتكنولوجيا بممر تحت الأرض في عام 2003، وتجديد المصاعد الداخلية في عام 2021.
10. تم الانتهاء من مبنى **AB** (إجمالي المساحة الطابقية للمكاتب 6,780 متر مربع، ويوفر 220 مكان عمل) في عام 1978. يتكون هذا المبنى المميز من برج مكون من 14 طابقاً بواجهة منحنية ومركز مؤتمرات في الطابقين الأرضي والأول. يشتمل مركز المؤتمرات على قاعتين كبيرتين للمؤتمرات، القاعة A والقاعة B بسعة 280 و80 مقعداً على التوالي، والعديد من قاعات الاجتماعات. خضع المبنى لتحديثات مختلفة على مر السنين، بما في ذلك استبدال نظام إنتاج الحرارة بالكامل في عام 2008.
11. بُني مبنى **GB II** (إجمالي المساحة الطابقية للمكاتب 2,100 متر مربع، ويوفر 120 مكان عمل) في عام 1996 كامتداد مؤقت لمبنى **GBI** الذي يضم خمسة طوابق مكتبية وطابق سفلي واحد على المستوى التقني. وهو مبنى صغير وبسيط من حيث الهيكل والتركيبات، ولم يخضع لأي تحديثات أو تجديدات منذ إنشائه.
12. تم تشييد مبنى **PCT** (إجمالي المساحة الطابقية للمكاتب 11,980 متر مربع، ويوفر 450 مكان عمل) في عام 1960 وتم توسيعه في عام 1971 لصالح المنظمة العالمية للأرصاد الجوية. وكانت الويبو قد اشترت المبنى في عام 1999 وخضع لعملية تجديد وتغيير كبيرة في عام 2003، تم خلالها استبدال معظم هيكله وتحديث غلاف المبنى بالكامل. تم إجراء المزيد من التجديدات الداخلية في عام 2018، والتي شملت تركيب ألواح السقف المشعة وتحديث الإضاءة وتحسين العزل الحراري للجدران الجملونية.
13. مبنى **NB** (إجمالي المساحة الطابقية للمكاتب 13,460 متر مربع، ويوفر 560 مكان عمل) تم تشييده بين عامي 2008 و2011. يضم هذا المبنى الحديث خمسة طوابق فوق الأرض حول ثلاثة أروقة. يستوعب مبنى **NB** في طابقه الأرضي الكافتيريا الرئيسية للمجمع (300 مقعد)، بالإضافة إلى قاعتي اجتماعات كبيرتين (80 و25 مقعداً).
14. مبنى **WCH** (إجمالي المساحة الطابقية 6,500 متر مربع): اكتمل مركز المؤتمرات في عام 2014. وهو متصل بمبنى **AB**، ويضم قاعة مؤتمرات تتسع لـ 900 مقعد، مع المنشآت الفنية ذات الصلة في طابق تحت الأرض. تم بناء مركز الوصول (320 متراً مربعاً) أثناء تشييد مركز التجارة العالمي وتوسعة ردهة مبنى ردهة مبنى المنظمة في عام 2014 لتوفير نقطة الوصول الرئيسية إلى مجمع الويبو. يضم هذا المركز مكتب الاستقبال الرئيسي، ونُزل الأمن ومنطقة فحص الأمتعة.

(ج) التراث المعماري

15. تهدف سياسة التراث في كانتون جنيف إلى ضمان بيئة مبنية عالية الجودة والحفاظ على البيئة الطبيعية. سيكون للقيود التنظيمية المفروضة على أي ترميم بهدف الحفاظ على تراث المبنى وسلامته المعمارية تأثير مباشر على أي أعمال تطوير، كما أنها ترتبط مباشرة بمستوى الأهمية التي يحظى بها المبنى. تم تصنيف مبنى **AB** بتقدير استثنائي، الأمر الذي يتطلب عناية واهتماماً شديدين أثناء أي أعمال مقترحة. يجب إعطاء الأولوية للسلامة المعمارية الأصلية للمبنى (لا سيما الواجهة والردهة)، ويجب التخطيط لأي تعديل بعناية وتنفيذها من خلال الحوار مع السلطات المعنية. سيكون هذا النهج التعاوني حاسماً في ضمان أن تتماشى أي تغييرات مقترحة مع التزام جنيف بالحفاظ على تراثها المعماري الغني.

(د) المكاتب الخارجية

16. وقد أنشئت المكاتب الخارجية للويبو في بيئات محلية مختلفة، وهي إما مستأجرة أو متاحة كجزء من اتفاقات البلد المضيف، على النحو التالي

الجزائر (الجزائر العاصمة) مبنى حكومي منفصل من طابقين: تم تجهيز المبنى، الذي تم تشييده في عام 2017، بأنظمة أمنية متوافقة مع معايير الويبو في عام 2018، مصحوبة بسلسلة من التحسينات في المرافق، وتمت مراجعة عقود الخدمات مع الحكومة المحلية في عام 2024.

استأجرت البرازيل (ريو دي جانيرو) مساحة مكتبية في مبنى إداري: منذ أن شغلت الويبو المساحة في عام 2017 بموجب عقد إيجار تجاري، تم تحديث التصميم الداخلي للمبنى وفقاً لمعايير الويبو، مع إجراء ترفيقات من قبل المالك. لم يخضع المكان لأي صيانة كبيرة منذ ذلك الحين.

الصين (بكين) مبنى حكومي منفصل من طابق واحد: منذ الانتقال إلى المبنى التاريخي في عام 2015، تم القيام ببعض الأعمال لتكييف المساحة لتكنولوجيا المعلومات والتركيبات الأمنية.

استأجرت اليابان (طوكيو) مساحة مكتبية في مبنى إداري: وقد تم نقل المكتب إلى المساحة الحالية في عام 2017، بموجب عقد إيجار تجاري مدفوع من شركة FIT Japan Global. لم تخضع منطقة المكتب هذه لأي أعمال صيانة كبيرة منذ ذلك الحين.

الاتحاد الروسي (موسكو) مساحة مكتبية حكومية في مبنى إداري: منذ شغل الحيز المجهز خصيصاً للويبو في عام 2015، لم يتم إجراء أي أعمال صيانة رئيسية.

سنغافورة (سنغافورة) مبنى حكومي منفصل من طابقين: وقد خضع المبنى، الذي تم توفيره كجزء من مباني الجامعة، لتحديثات السلامة من الحرائق في عامي 2018 و2019.

مساحة مكتب نيجيريا (أبوجا) في مجمع الأمم المتحدة: منذ شغل المساحة المكتبية في عام 2020، لم تخضع لأي تدخلات كبيرة منذ إشغالها في عام 2020.

كما تستأجر الويبو مساحة مكتبية لمكتب التنسيق التابع لها في نيويورك.

17. تفي المحفظة الحالية للمباني التي تستخدمها مكاتبنا الخارجية باحتياجات المنظمة، ولا نتوقع أي تغييرات أو نفقات كبيرة على المدى المتوسط. نحن على اتصال وثيق مع الحكومات المضيفة لضمان استمرارها في تلبية متطلبات المنظمة.

باء. العناية الواجبة التقنية في مقر الويبو في جنيف

(أ) التقييم الهيكلي لكل مبنى

18. أجرى الخبير الاستشاري الخارجي الفحص الفني الواجب للمباني الرئيسية في مجمع جنيف الذي أظهر أن المجمع ككل يخضع لصيانة جيدة ولا توجد به مشاكل هيكلية كبيرة. ومع ذلك، نظرًا لأن تشييد المباني المختلفة امتد على مدار عدة عقود، فهناك اختلافات في جميع أنحاء المجمع وبعض الفرص للتحديثات الفنية. تتمثل النتائج الرئيسية للعناية الفنية الواجبة فيما يلي:

مبنى AB: على الرغم من بذل كل جهد ممكن للحفاظ على المبنى في حالة جيدة، إلا أن هناك عددًا من القضايا الحرجة التي يجب معالجتها في السنوات القادمة، ومن المحتمل أن يتم ذلك من خلال تجديد المبنى وتحديثه بالكامل. ويشمل ذلك انتهاء عمر بعض عناصر البنية التحتية، والحاجة إلى تلبية معايير السلامة الحالية: تجاوز نظام التهوية الأصلي عمره الافتراضي ويتطلب صيانة مستمرة، في حين أن التركيبات الكهربائية قديمة وتحتاج إلى تحديث شامل. وباعتباره مبنى شاهق الارتفاع، ستحتاج التجديدات المستقبلية إلى معالجة الامتثال لمعايير السلامة من الحرائق الحالية والتحقق من المكونات الهيكلية. سيتم إجراء بعض أعمال التعديل على المداخل في عام 2025 بعد مراجعة المحيط الأمني الخارجي للويبو.

مبنى GBI: خضع المبنى لعملية تجديد كبيرة منذ ما يقرب من 40 عاماً في عام 1988، شملت إضافة طابق واستبدال الواجهات ونظام التهوية. في حين شملت التحسينات الأخيرة تحديث المصاعد وتحديث أنظمة السباكة والكهرباء وتجديد كامل للطابقين الأرضي

والسرداب، إلا أنه ينبغي معالجة الامتثال للمعايير الحالية المتعلقة بالحرائق والزلازل أثناء التجديدات المستقبلية. على الرغم من أن التصميمات الداخلية قديمة، على الرغم من صيانتها الجيدة، إلا أنها عفا عليها الزمن وستتطلب تحديثاً لتلبية المعايير الفنية والتنظيمية الحالية.

مبنى GBII: كامتداد لمبادرة GBI، فإن الطوابق مفتوحة ومتراصة بين هذين الكيانين. منذ تشييده، تمت صيانة المبنى بشكل جيد. سيتطلب الربط مع مبنى GBI ونظام الدوران الرأسي الخاص به ترقية الامتثال للحماية من الحرائق، بالإضافة إلى مراجعة امتثال النظام الهيكلي.

مبنى PCT: يُظهر مبنى PCT السلامة الهيكلية السليمة، مع واجهات حديثة وتصميمات داخلية تتوافق مع لوائح مكافحة الحرائق، مما لا يتطلب - من منظور تقني - أي تحديثات فورية.

مبنى NB: يحتوي هذا المبنى الحديث على تصميمات داخلية حديثة تفي بمعايير السلامة من الحرائق الحالية ولا يتطلب أي تحديثات تقنية خاصة في الوقت الحالي.

مبنى WCH: شُيّدت قاعة مؤتمرات الويبو في عام 2014، وهي تتمتع بصيانة جيدة ولا تحتاج إلى تحديثات فنية فورية. تقوم الأمانة العامة باستكشاف بعض التحسينات الطفيفة الممكنة لتحسين تجربة المندوبين وتحديثها وتقليل تكاليف التشغيل.

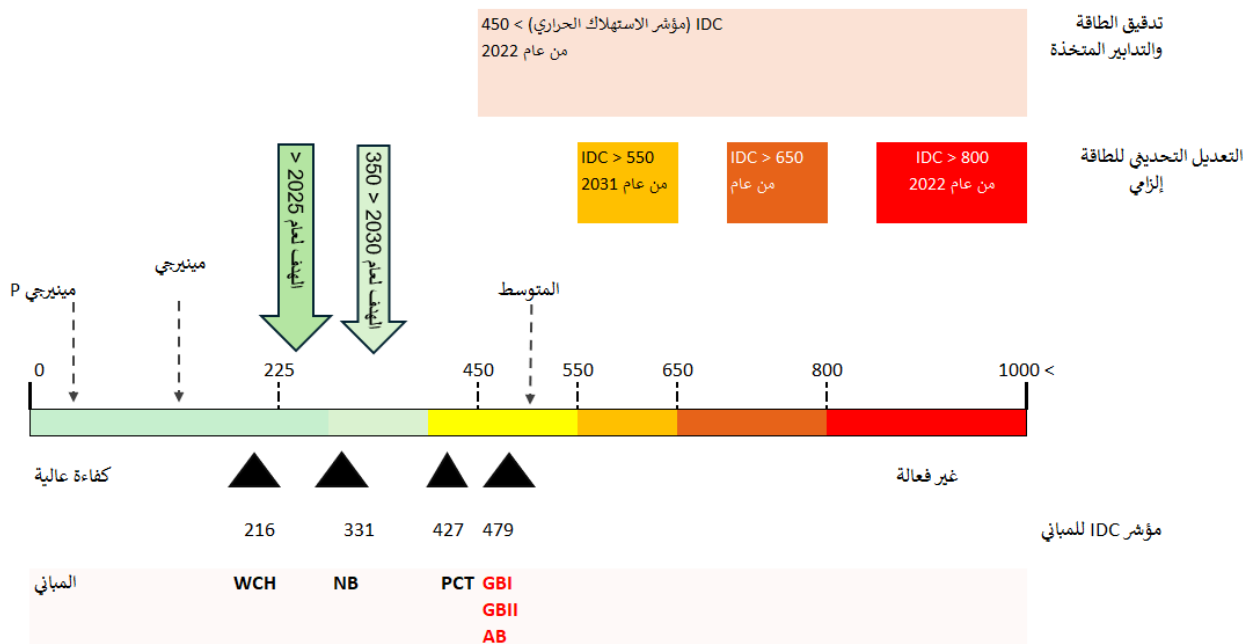
ترد تفاصيل التقييم الفني، من وجهة نظر الامتثال ودورة الحياة، في الملحق.

19. تجدر الإشارة إلى أنه بينما تتطور معايير السلامة والحرائق بمرور الوقت، يجب أن تتوافق المباني القائمة وغيرها من الهياكل مع لوائح السلامة من الحرائق وفقاً لمبدأ التناسب: في حالة إجراء تعديلات كبيرة أو توسعة أو تغيير استخدام المبنى، أو عندما يكون الخطر على الأشخاص كبيراً بشكل خاص.

(ب) البيئة والمجتمع والحوكمة

20. يكشف التقييم البيئي والاجتماعي والحوكمة ("ESG") أن مباني AB و GBI تسجل نتائج منخفضة إلى حد ما في مقاييس ESG، حسب التصميم الأصلي وبسبب التقادم، بينما تحصل مباني PCT و NB و WCH على نتائج إيجابية مقارنة بالمباني الحديثة. مباني الويبو مسؤولة عن 18% من البصمة الكربونية للويبو.

21. ومن المؤشرات المهمة الأخرى كفاءة الطاقة في المباني، والتي يشترط كانتون جنيف حسابها كنسبة الاستهلاك السنوي للطاقة إلى المساحة الأرضية للمبنى، وهو مؤشر كفاءة الطاقة. ويبقى معدل استهلاك الطاقة لكل مبنى أقل من العتبات التي حددها كانتون جنيف والتي تتطلب تحديثاً كبيراً للطاقة، كما هو موضح أدناه:



22. وبين التقييم أيضًا أن الويبو قد نفذت باستمرار مبادرات لتحسين الأداء البيئي والاجتماعي والحوكمة على مدى العقد الماضي، وتعتزم مواصلة القيام بذلك من خلال مشاريع التجديد والتحديث الرئيسية المتوقعة. بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد العديد من الفرص طويلة الأجل لتحقيق المزيد من الاستدامة. فيما يلي مجموعة مختارة من المبادرات الحالية والمخطط لها والمحتملة.

البيئي

- يتم شراء الكهرباء بنسبة 100% من مصادر متجددة. تم تقليل الاستهلاك من خلال تركيب مصابيح الإضاءة بتقنية LED والتخلص من الإضاءة غير الضرورية. ينبغي النظر في إضافة الألواح الكهروضوئية كجزء من أي تجديد مستقبلي.
- تُستخدم مياه البحيرة حاليًا للتبريد؛ وفي السنوات القادمة ستُستخدم أيضًا للتدفئة. وقد انخفض الاستهلاك مع تجديد واجهات مبنى مجمع المباني المملوكة للدولة، وسينخفض أكثر مع تجديد الغلاف الخارجي للمبنى واستبدال وحدات مناولة الهواء بأنظمة استعادة الطاقة. قد يساهم تجديد البنية التحتية العالمية في تقليل استهلاك الطاقة.
- من المفترض أن تسمح ترقية نظام إدارة المباني (BMS) والقياس الفرعي للطاقة بمراقبة أكثر دقة وتحسين الاستهلاك. يتم تركيب تجهيزات المياه منخفضة التدفق في معظم المباني. في المستقبل، سيتم النظر في استخدام مياه الأمطار في الري وتنظيف المراحيض.
- لدى الويبو التزام طويل الأمد بالتنوع البيولوجي، بما في ذلك تركيب أسطح مغطاة بالنباتات ذات الأنواع النباتية المتنوعة. يمكن تنفيذ تدابير أخرى في حديقة المجمع.

الاجتماعي

- تم تنفيذ تحسينات واسعة النطاق لإمكانية الوصول المادي في المباني، بما في ذلك الامتثال لمعايير SIA³ 500.
- تم تركيب رفوف للدراجات وهي متوفرة بالقرب من كل نقطة دخول. من المقرر تركيب محطات شحن للسيارات والدراجات الكهربائية.

الحوكمة

- انضمت الويبو إلى ميثاق 2050 اليوم في 4 ديسمبر 2024. تم الإبلاغ عن الأداء النشط المستمر على مستوى الكانتونات السويسرية أو على المستوى الاتحادي، حسب الاقتضاء، وفي إطار الأمم المتحدة. وقد حافظت الويبو على حيادها الكربوني منذ عام 2015 بالنسبة لمرافقها وعملياتها من خلال شراء وحدات خفض الانبعاثات المعتمدة ("CERS") من خلال إطار عمل الأمم المتحدة.
- تعكف الويبو على تنفيذ نظام الإدارة البيئية الذي سترجم سياسة الويبو الرفيعة المستوى بشأن المسؤولية البيئية إلى أهداف وخطوط أساس وغايات وإجراءات ورصد محددة لجميع أنشطة الويبو، بما في ذلك عمليات البناء.
- ستوفر عمليات التجديد أو التحسينات المستقبلية الفرصة لمراجعة الامتثال لمعايير الطاقة الأخرى المعمول بها (مثل مينيرجي)، أو علامات الاستدامة (مثل الريادة في تصميمات الطاقة والبيئة (LEED)، أو طريقة التقييم البيئي لمؤسسة أبحاث البناء (BREEAM)، أو المعايير المرجعية).

جيم. نتائج استخدام الحيز المكاني

23. يعكس المجمع عدة عقود من الطراز المعماري، من الطراز التقليدي إلى الطراز الأكثر حداثة. يتم إنشاء جميع المباني وتنظيمها وفقًا للمتطلبات السابقة للمنظمات الإدارية التقليدية القائمة على الملفات الورقية التقليدية وللعمل على النمط الهرمي وليس على نمط المصفوفة. لم يتم تعديل تخطيط المكاتب للتكيف مع طبيعة العمل المختلطة أو للاستفادة من الرقمنة التي تحققت، وكلا العنصرين يسمحان عمومًا باستخدام أكثر كفاءة للمساحة المكتبية.

³ المعايير التي وضعها/الجمعية السويسرية للمهندسين المعماريين والمهندسين المعماريين (SIA).

24. **تصنيف المكاتب الخلوية وكفاءة المساحة:** يتم تنظيم المكاتب وفقاً لنمط المكاتب الخلوية، مما يؤدي إلى استهلاك مساحة كبيرة نسبياً لكل محطة عمل: 22 متر مربع/مكتب4 في المتوسط، وهو ما يمكن مقارنته بوكالات الأمم المتحدة الأخرى ذات التكوين الخلوي المماثل مثل منظمة العمل الدولية، ولكنه أعلى من المنظمات ذات التكوين الحديث التي تشغل عادةً مساحة 11-16 مترًا مربعًا/مكتب.

25. **يخفي متوسط استهلاك الحيز لكل محطة عمل في الويبو مجموعة واسعة من الحالات حيث أن بعض المكاتب صغيرة للغاية بالنسبة لشاغليها، وبعض المكاتب ذات المساحة السطحية العالية غير الضرورية.** كما أن هناك غلبة للمكاتب الفردية لشخص واحد (53% من غرف المكاتب). ينتج عن التصميم أيضًا نسبة مفرطة من مساحة الممرات (في المتوسط 21% من مساحة المكاتب)، مما يقلل من كفاءة استخدام المساحة. ومن النتائج الأخرى لهذا التصميم انخفاض مستوى الاتصال الأفقي، حيث يمكن أن تعيق المسافة التي تخلقها المكاتب الخلوية والممرات التفاعل بين الأقسام. كما أن التفاعل بين الموظفين قد يعوقه أيضاً الافتقار المنهجي للشفافية في تقسيمات المكاتب. بالإضافة إلى ذلك، يضم المجمع عدداً قليلاً جداً من غرف الاجتماعات اللامركزية وعدداً قليلاً من أماكن الاجتماعات غير الرسمية.

26. **مرونة محدودة:** تخضع المنظمات الحديثة للتغيير المستمر، وتحتاج إلى إعادة تكييف إدارتها وخطط إشغال المساحات الخاصة بها بانتظام. تتألف استراتيجية المرونة التي تتبعها الويبو لتلبية هذا الطلب المتكرر على التكيف المكاني حالياً من (أ) الإبقاء على عدد من المكاتب الاحتياطية في مختلف مباني المجمع (16%)، بما يتماشى مع المعايير المرجعية؛ و(ب) الاعتماد على جدران التقسيم المعيارية التي تسمح بإعادة تعديل أحجام الغرف بسرعة. وفي حين أن الموظفين والمكاتب مجهزة تجهيزاً كافياً من منظور معدات تكنولوجيا المعلومات لاستيعاب المرونة في مكان العمل وأساليب العمل الجديدة، فإن تغيير الأقسام لا يزال مرهقاً ومكلفاً للغاية لتوفير مستوى عالٍ من المرونة ولا يسهل تحقيق هدف الويبو المتمثل في بناء ثقافة عمل مرنة وقادرة على التكيف.

27. **دعم أشكال العمل المختلطة:** في حين أن مكاتب الويبو مصممة بشكل حصري تقريباً وفقاً لفلسفة المكاتب الخلوية، إلا أن معظم المنظمات ابتعدت عن هذا النوع من المكاتب. الميزة الرئيسية المتمثلة في توفير درجة عالية من الخصوصية في المكتب الفردي يقابلها انعدام الشفافية والحواجز التي تعيق التعاون وانخفاض كفاءة المساحة. ومن شأن الانتقال بالمنظمة نحو أشكال بيئة عمل أكثر انفتاحاً ومرونة، بما في ذلك إدخال المكاتب غير المخصصة، أن يفيد كلاً من كفاءة الحيز المكاني وتحسين التعاون. وتطلق الويبو حالياً مشاريع تجريبية لاستكشاف مفاهيم وأساليب عمل بديلة لتخطيط المكاتب.

28. **أنشطة المؤتمرات والاجتماعات:** كشف تحليل إحصائي لحجوزات مرافق المؤتمرات أن استخدام قاعات المؤتمرات الكبيرة (قاعة المؤتمرات WCH والقاعة A) في تزايد مستمر (+2.4% سنوياً على مدار العقد الماضي)، في حين أن استخدام قاعات الاجتماعات متوسطة الحجم لا يزال أقل بنسبة 40% تقريباً من مستويات ما قبل كوفيد-19. يتم حجز مرافق الاجتماعات الأكثر حداثة في الطابق الأول من مجمع AB بشكل مكثف. على الرغم من أنه لا يزال هناك بعض المساحة للنمو، إلا أنه إذا استمرت الاتجاهات الحالية، فمن المتوقع حدوث اختناقات في السعة على المدى المتوسط.

29. وعموماً، توفر الويبو بيئة عمل ملائمة للغالبية العظمى من الموظفين، مع الاعتراف بأن بعض المباني أكثر ملاءمة للتعاون من غيرها. بالإضافة إلى القضايا الهيكلية والتقنية المذكورة أعلاه، تكمن الفرص الرئيسية لاستخدام أكثر كفاءة لمساحاتنا في زيادة كثافة مساحات العمل، وإدخال المزيد من المرونة والشفافية وأماكن الاجتماع لتشجيع التواصل والتبادل بين الأشخاص في مبانينا.

ثالثاً. الاتجاهات المستقبلية لعقارات الويبو

ألف. الأهداف الاستراتيجية

30. تقوم استراتيجية الويبو العقارية على مجموعتين من الأهداف. أولاً، لدى الويبو، بصفتها مستخدماً لحيز العمل، أهداف تنظيمية ومتطلبات مكانية مستمدة منها. ثانياً، يتعين على الويبو بصفتها مالكة للملكية وظيفاً على البلد المضيف، أن تضمن أن تفي

⁴ مساحة الطابق المكتبي حسب إجمالي عدد المكاتب الحالية (مخصصة أو غير مخصصة).

ممتلكاتها بعدد من الأهداف الفنية. ولتحقيق هذه الأهداف، يجب إدارة التكاليف بعناية، بهدف إدارة التكاليف بشكل مسؤول وربما زيادة قيمة الممتلكات.

(أ) الأهداف التنظيمية

31. لدى الويبو الأهداف التنظيمية التالية فيما يتعلق بعقاراتها:

- **تعزيز ثقافة العمل التعاوني والابتكار:** ينبغي أن تدعم مساحة العمل في الويبو تحولها إلى ثقافة تنظيمية أكثر انفتاحاً وديناميكية وتعاونية، مع تفاعلات رسمية وغير رسمية منتظمة بين القطاعات و/أو الإدارات وتواصل مفتوح وتبادل للمعلومات، والتخلص من عقليات "الصومعة" التي كانت سائدة في الماضي.
- **دعم دور الويبو باعتبارها المنتدى العالمي لقضايا الملكية الفكرية:** ينبغي أن يوفر مجمع الويبو المرافق اللازمة لدعم العمليات الحكومية الدولية، وتوفير مرافق جيدة النوعية مزودة بمعدات الترجمة الفورية المناسبة، وينبغي أن يدعم موقع الويبو بوصفها "مكان تجمع" لمجتمع الملكية الفكرية الأوسع.
- **تجسيد نموذج الأعمال المتنوع للويبو:** ينبغي أن تدعم مساحات عمل الويبو عملها عبر ركائزها الاستراتيجية، سواء في دورها في خدمة القطاع الخاص من خلال سجلات وأنظمة وخدمات الملكية الفكرية العالمية، أو في إيصال عملنا إلى القاعدة الشعبية وتحقيق الأثر على أرض الواقع بالتعاون مع الدول الأعضاء لفهم احتياجات المبتكرين والمبدعين والمجتمعات المحلية.
- **ضمان تجربة مكان العمل وجاذبيته:** يمكن جعل بيئة العمل في الويبو أكثر جاذبية من أجل تعزيز العلامة التجارية لصاحب العمل، وضمان رفاهية الموظفين، وزيادة التحفيز، وجذب الأجيال الشابة. وسيعتمد نجاح الويبو على قدرتها على توظيف مواهب جديدة خلال العقد المقبل، بما في ذلك في مجالات الملكية الفكرية والابتكار والإبداع والتكنولوجيا، حيث تواجه منافسة كبيرة من المنظمات الأخرى. يجب أن تعكس بيئة العمل المستقبلية للويبو (الويبو) ولاية المنظمة وشغفها بالابتكار والإبداع، بدلاً من أن تكون انعكاساً لعصر عمل عفا عليه الزمن وما قبل العصر الرقمي.
- **استيعاب قوة عاملة أكثر مرونة وقدرة على التكيف:** في حين يُفترض أن يظل الحجم الإجمالي لقوة العمل الأساسية في الويبو مستقرًا في المستقبل المنظور، فإن نشر التكنولوجيات الجديدة وغيرها من تدابير الكفاءة، إلى جانب أساليب عمل أكثر مرونة ومشاريعية سيتطلب تحسين كفاءة الحيز المكاني وإعداداً أكثر مرونة للمكاتب. تهدف الويبو إلى تغطية التباين في القوى العاملة ضمن المساحة الحالية، إلا في الظروف المؤقتة أو الاستثنائية.
- **إدارة التغيير وضمان استمرارية العمل:** سيحتاج تحديث الحيز المكاني إلى تخطيط مكثفي أكثر انفتاحاً وشفافية، بما في ذلك، بدرجات متفاوتة، المكاتب غير المخصصة، إلى شرح وتفكير جيدين، وسيكون من المهم تعلم الدروس المستفادة من التجارب التي تم إجراؤها. كما ينبغي تنظيم العمل على تنفيذ هذا التصميم الجديد بعناية لتجنب أو تقليل تعطيل أنشطة الويبو إلى الحد الأدنى.

(ب) الأهداف الفنية

32. ينبغي أن تراعي الاستراتيجية العقارية للويبو الأهداف التالية المتعلقة بالملكية:

- **ضمان السلامة في مكان العمل:** ينبغي للويبو أن تضمن امتثال جميع المباني للوائح الحالية المتعلقة بالسلامة الإنشائية والإشغال والسلامة من الحرائق. ويشمل ذلك ضمان مراعاة التعديلات اللازمة كجزء من التجديدات. كما ينبغي إيلاء اهتمام خاص للتأكد من أن جميع المساحات متاحة للجميع حسب التصميم.
- **مراقبة دورة حياة المبنى وإدارتها:** ستحدد الويبو عناصر المبنى التي تقترب من نهاية دورة حياتها، وترتيبها من حيث الحاجة الملحة. سيكون هذا بمثابة أساس لوضع خارطة طريق متوسطة إلى طويلة الأجل للتجديدات المستقبلية لتوقع النفقات والتخفيف من مخاطر ظهور مشاكل غير متوقعة، والتي قد تكون مكلفة وتعطل استمرارية العمل.
- **قدرات رقمية:** يعود تاريخ ملكية الويبو إلى ما قبل العصر الرقمي: تم بناء مبنى AB قبل اختراع أجهزة الكمبيوتر الشخصية أو الهواتف المحمولة أو شبكة الإنترنت العالمية. وبينما تتطلع الويبو إلى نشر أحدث التقنيات، بطريقة آمنة ومن خلال

استراتيجيتنا القائمة على السحابة أولاً، سيكون من المهم ضمان أن تكون البنية التحتية المادية للبيانات والشبكات قادرة على تلبية احتياجات الأمانة العامة والدول الأعضاء.

- **تحسين الأداء البيئي:** سوف تتكيف الويبو مع تغييرات البنية التحتية التي أجرتها السلطات المحلية، مثل مشروع جينيلاك لتحويل نظام التدفئة. ستعمل الويبو على جعل مبانيها أكثر كفاءة في استخدام الطاقة وتقليل أثرها البيئي من خلال الاستفادة من أي تجديدات.
- **زيادة المرونة وزيادة كفاءة التكاليف:** إن مستقبل مكان العمل في الويبو سيتم تنظيمه بطريقة قياسية ومرنة إلى حد ما، من أجل استيعاب أي تعديل سريع، وبأقل قدر من الأعمال (والتكاليف)، لاستضافة مزيج جديد من الفرق، أو فرق ذات مهام واحتياجات مختلفة، أو تغييرات في حجم القوى العاملة، بما يضمن استخدام مبانينا بكفاءة مستدامة مع مرور الوقت.
- **محافظة على قيمة العقار وتجنب التكاليف المفاجئة والكبيرة غير المتوقعة:** ينبغي أن تقوم الويبو بتجديد أقدم مبانيها وتحديث تخطيط المكاتب على نحو يجنبها ارتفاع التكاليف في المستقبل من تأخير اتخاذ القرارات المهمة الآن. على المدى الطويل، سيسمح على المدى الطويل بالحفاظ على القيمة السوقية الاقتصادية للمباني الفردية والمجمّع بأكمله، وفي حالة مبنى AB، سيتم الحفاظ على قيمته التراثية.

باء. خارطة طريق الويبو العقارية المقترحة

33. تجمع الاستراتيجية العقارية المقترحة بين مجموعتي الأهداف المذكورة أعلاه، مع إعطاء الأولوية للاحتياجات الاستراتيجية للمنظمة، وفي الوقت نفسه معالجة نقاط الضعف التي تم تحديدها خلال التقييم الفني.
34. يجب تحقيق هدف المنظمة المتمثل في خلق ثقافة ومكان عمل رقمي ومبتكر وتعاوني رقمي ومبتكر وتعاوني مع مراعاة القيود التقنية بطريقة وتسلسل يتسمان بالكفاءة والفعالية من حيث التكلفة. على سبيل المثال، تجنب إجراء تغييرات كبيرة في المباني التي ستخضع للتجديدات اللاحقة، وجدولة التجديدات على مدار الوقت من أجل التكيف مع إمكانيات الميزانية المتاحة وبما يتماشى مع توقعات الدول الأعضاء.
- سيتم رصد الاستراتيجية العقارية للويبو من خلال الحوكمة المناسبة القائمة على البيانات ومراجعتها بشكل دوري.

(أ) تحديث تخطيط المكتب

خطة الإشغال الرئيسية: التخصيص الحالي للمساحة تاريخي ولا يستند إلى تحليل للأنشطة. ولذلك، ستكون الخطوة الأولى لتنفيذ استراتيجية الويبو العقارية هي تحديد المسارات الرئيسية للتعاون داخل المنظمة لتحديد مجالات التفاعل، وعلى العكس من ذلك، المجالات الأكثر توجهاً نحو العمليات بسبب طبيعة عملها. ستعمل هذه الخطة على تحسين تخصيص المساحات الأكثر ملاءمة للتعاون مع تلك الوظائف التي تتطلب التفاعل، والمساحات الأقل ملاءمة للتعاون مع الفئة الثانية، مع إدراك جميع الفروق الدقيقة التي قد توجد بينهما.

المشاريع التجريبية: أبدى عدد قليل من الأقسام أو الوحدات اهتماماً بالانتقال من التصميم الخلوي إلى تصميم مكثي أكثر حداثة ومرونة لتحسين التعاون والرفاهية. سيتم تنفيذ المشاريع التجريبية في عام 2025 وما بعده، كجزء من الميزانية العادية.

سيتم توسيع نطاق تحديث ومرونة المساحات المكتبية في جميع أنحاء المجمّع، بوتيرة ستحددها الجدوى الفنية وتوافر الميزانية. ومع ذلك، فإن الويبو، مراعاة لمواردها، لن تقوم بأعمال مهمة في بعض مبانيها، إما لأنها جديدة نسبياً أو لأنها قد يتم تجديدها، في وقت لاحق. كلما أمكن، سيتم ربط تحديث المساحات المكتبية بالأعمال الأخرى، كلما كان ذلك ممكناً، لتحسين التكاليف وتقليل تعطّل الأعمال. وسوف يتم تمويل هذه الأعمال من خلال الميزانية العادية، المخصصة حالياً بمبلغ مليوني فرنك سويسري، ومن المحتمل أن يتم استكمالها من خلال مشروع برنامج إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

(ب) تجديد المباني/التحديث

مبنى AB: كما هو موضح في الدراسة الفنية، سيحتاج المبنى بأكمله (البرج والغرفتين A و B) إلى تجديده بالكامل في السنوات القادمة، بما في ذلك غلافه الخارجي. سيتم إجراء الدراسات الفنية خلال فترة السنتين 27/2026 بميزانية تقدر بـ 5 ملايين فرنك سويسري. وبمجرد الانتهاء من التصميم، سيتم تقديم مقترح برنامج الرصد والتقييم الشامل إلى الدول الأعضاء للموافقة عليه. كما ستجري مناقشات مع البلد المضيف. سيتم النظر في تحديث تخطيط المكتب في وقت تجديده. على الرغم من أنه منفصل عن التجديد، فإن تجديد الحق السطحي AB سيتم تفعيله قبل نهاية الفترة الحالية (قبل عام 2032).

مشروع Genilac: الهدف من هذا المشروع هو استخدام شبكة المياه الموجودة في البحيرة للتدفئة (بدلاً من الغاز)، بينما تُستخدم حالياً للتبريد فقط. سيتألف المشروع من إنشاء غرف فنية في ثلاثة مباني (NB و PCT و AB) للمضخات الحرارية الجديدة، بالإضافة إلى تكييف تركيبات التدفئة والتهوية وتكييف الهواء والتبريد والتكييف. هذا المشروع مدفوع (من حيث التوقيت) من قبل المزود العام المحلي وسيتم تقييم طرحه وتقديمه للتمويل ربما كمشروع خطة رئيسية لرأس المال (CMP).

مبنى GBI: يأتي هذا المبنى في المرتبة الثانية من حيث الأهمية. سيُنظر في تجديده في مرحلة لاحقة (بعد عام 2032)، بعد تجديد مبنى AB، كجزء من مشروع محتمل لمبنى CMP.

مبنى GBII: سيتعين النظر في مستقبل هذا المبنى إما لتجديده أو هدمه، وذلك اعتماداً على تطور القوى العاملة لدينا وتدابير كفاءة استخدام المساحة المطبقة في المباني الأخرى.

المكاتب الخارجية

تفي الحافظة الحالية للمباني التي تستخدمها مكاتبنا الخارجية باحتياجات المنظمة، ولا تتوخى الويبو إجراء أي تغييرات أو نفقات كبيرة في الأجل المتوسط. نحن على اتصال وثيق مع الحكومات المضيفة لضمان استمرارها في تلبية متطلبات المنظمة.

ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أنه بسبب التجديد الكبير للمبنى الذي يقع فيه المكتب، قد يتم نقل مكتب تنسيق الويبو في نيويورك إلى مكان مماثل في مبنى مجاور.

جداول زمنية مؤقتة رفيعة المستوى:

[يلي ذلك الملحق]

الملحق

تقييم الامتثال

يقدم الجدول أدناه ملخصاً للنقاط الرئيسية من عمليات التدقيق في الملحق. لتسهيل القراءة، أنشأنا نظام ترميز بالألوان للإشارة إلى حالة امتثال كل عنصر. رموز الألوان كالتالي:

القضايا الحرجة: عنصر المبنى غير متوافق مع اللوائح بشكل كبير. من الضروري اتخاذ إجراءات قصيرة الأجل لتصحيح الوضع.

يحتاج إلى عناية: مكون المبنى لا يتوافق تمامًا مع اللوائح الحالية. يجب التخطيط للإجراءات التصحيحية أو التحديثات خلال السنوات القليلة القادمة.

متوافق: يعمل مكون المبنى بشكل صحيح وفي جميع المعايير التنظيمية ذات الصلة. لا يلزم اتخاذ أي إجراء فوري.

جزء من مبنى	AB	WCH	GB I & II	PCT	NB
الهيكل	القضايا الحرجة	متوافق	يحتاج إلى عناية	يحتاج إلى عناية	متوافق
السقف	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق
الواجهة	القضايا الحرجة	متوافق	يحتاج إلى عناية	متوافق	متوافق
النجارة الخارجية	القضايا الحرجة	متوافق	يحتاج إلى عناية	متوافق	متوافق
التجهيزات الداخلية	القضايا الحرجة	متوافق	القضايا الحرجة	متوافق	متوافق
المطبخ	متوافق	لا ينطبق	لا ينطبق	متوافق	متوافق
إنتاج الحرارة والبرودة	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق
توزيع الحرارة	يحتاج إلى عناية	متوافق	يحتاج إلى عناية	متوافق	متوافق
التهوية	يحتاج إلى عناية	متوافق	يحتاج إلى عناية	متوافق	متوافق
كهربائي	يحتاج إلى عناية	متوافق	متوافق	يحتاج إلى عناية	متوافق
الصرف الصحي	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق
تركيب وسائل النقل	القضايا الحرجة	لا ينطبق	متوافق	متوافق	متوافق

المصدر: CBRE - تقرير الاستراتيجية العقارية

تقييم دورة الحياة

يوضح الجدول أدناه دورة حياة مختلف مكونات المبنى، مما يساعد على تقييم حالتها وتحديد أولويات التجديدات أو الاستبدالات القادمة. لتعزيز الوضوح، قمنا بتطبيق نظام ترميز بالألوان للإشارة إلى حالة امتثال كل عنصر. رموز الألوان كالتالي:

مطلوب اتخاذ إجراء فوري: وصل أحد مكونات المبنى إلى نهاية دورة حياته ويتطلب استبدالاً فورياً أو قصير الأجل للحفاظ على السلامة والأداء الوظيفي. قد يؤدي تأخير اتخاذ إجراء إلى مزيد من الأضرار أو مخاطر السلامة.

راقب عن كثب: يقترب مكون المبنى من نهاية عمره الافتراضي ويتطلب مراقبة عن كثب. على الرغم من أنها لا تزال تعمل، إلا أنها قد تحتاج إلى إصلاحات أو ترقيات في المستقبل القريب.

حالة جيدة: مكون المبنى في حالة مقبولة ويعمل بشكل صحيح. لا يلزم اتخاذ أي إجراء فوري، والصيانة الدورية كافية لضمان استمرار الأداء.

جزء من مبنى	AB	WCH	GB I & II	PCT	NB
الهيكل	راقب عن كثب	حالة جيدة	راقب عن كثب	حالة جيدة	حالة جيدة
السقف	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	حالة جيدة	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	راقب عن كثب	حالة جيدة
الواجهة	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	حالة جيدة	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	راقب عن كثب	حالة جيدة
النجارة الخارجية	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	حالة جيدة	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	راقب عن كثب	حالة جيدة
التجهيزات الداخلية	حالة جيدة	حالة جيدة	راقب عن كثب	حالة جيدة	حالة جيدة
المطبخ	راقب عن كثب	لا ينطبق	لا ينطبق	حالة جيدة	حالة جيدة
إنتاج الحرارة والبرودة	راقب عن كثب	راقب عن كثب	راقب عن كثب	راقب عن كثب	راقب عن كثب
توزيع الحرارة	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	حالة جيدة	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	حالة جيدة	حالة جيدة
التهوية	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	حالة جيدة	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	حالة جيدة	حالة جيدة
كهربائي	مطلوب اتخاذ إجراء فوري	حالة جيدة	راقب عن كثب	حالة جيدة	حالة جيدة
الصرف الصحي	حالة جيدة	حالة جيدة	راقب عن كثب	راقب عن كثب	حالة جيدة
تركيب وسائل النقل	حالة جيدة	لا ينطبق	راقب عن كثب	راقب عن كثب	حالة جيدة

المصدر: CBRE - تقرير الاستراتيجية العقارية

[نهاية الملحق والوثيقة]