联合国 A/70/708

大 会

Distr.: General
29 January 2016
Chinese
Original: English

第七十届会议

议程项目 134

2016-2017 两年期方案预算

联合国总部灵活工作场所的实施进度

秘书长的报告

摘要

本报告阐述了自秘书长关于在联合国适用灵活工作场所战略问题的全面企划案的报告(A/69/749)印发以来灵活工作场所战略的最新实施情况。本报告系根据大会第 69/274 A 号决议第七节第 12 段的规定提交，并回应了该节第 5、6、7 和 9 段所载要求。

2016 年 1 月，在完成灵活工作场所试点项目并进行广泛协商后，开始了第一实施阶段，将秘书处大楼第 13、18 和 19 层的用户迁入临时空间的灵活工作场所环境。这些用户定于 2016 年 3 月底迁回其原有楼层的改建空间。

下一阶段将于 2016 年 4 月开始，届时第 20、21 和 32 层的用户将迁入临时空间的灵活工作场所环境。这些用户定于 2016 年 6 月底迁回其原有楼层的改建空间。目前正在与其他部门讨论，以敲定后续阶段的计划。

与各部门的外联和互动接触表明，该项目涉及工作方法和文化方面的重大组织变革。因此，项目小组正在采取一种渐进的实施办法，确保定制灵活工作场所解决方案以满足各部厅的具体需要。这样，灵活工作场所项目旨在按照大会的要求对生产力产生积极影响，并对工作人员满意度产生积极影响。

对施工费用的修改反映了现有最新价格，更多注重秘书处各楼层的定制，这已导致在最初企划案中预计的项目每个楼层费用估计数增加。

16-01297 (C) 110216 110216

请回收

全面企划案报告预计，由于实施项目，秘书处将能够腾出三幢租用大楼，而在本报告中列出的订正企划案则基于秘书处将能够于 2017 年和 2018 年终止在曼哈顿租用的两幢商业大楼的租约这一假设。到 2023 年，租金和业务费用减少额将完全抵消实施订正项目的费用，此后，这些减少额将作为经常性减少额持续存在。

请大会注意到在实施灵活工作场所方面取得的进展，核准本报告第八节和第十一节所述订正项目次序和下一步行动，并注意到项目的订正费用估计数。还请大会核准 2016-2017 两年期的有关所需资源，并请秘书长向第七十二届会议主要会期会议提交下一次报告。

一. 导言

1. 本报告阐述了自秘书长关于在联合国适用灵活工作场所战略问题的全面企划案的报告(A/69/749)印发以来在实施灵活工作场所战略方面取得的最新进展。本报告系根据大会第 69/274 A 号决议第七节第 12 段的规定提交，并回应了该节第 5、6、7 和 9 段所载要求。大会要求审查项目费用，并密切审查个人技术需求。审查结果载于下文第 37 和 38 段。

2. 至于所需家具和小型施工，项目小组已努力控制项目费用，为此采取综合模块化设计和订约流程来优化竞争性招标结果，并尽量减少变更单和费用上涨的可能性。第 61 段考虑了再利用家具和信息技术设备的机会。

3. 在过渡到临时空间的灵活工作场所环境之前和之后以及在迁至最终地点之后开展了调查，通过调查不断评估项目对生产力和工作人员士气的影响。下文第七节就这一主题以及与弹性工作安排的互补性提供了更多细节。

4. 日内瓦战略遗产计划的项目主管人及其高级管理人员随时了解项目办法、试点参与者和工作人员的反馈以及担任灵活工作场所项目主管人的主管中央支助事务助理秘书长吸取的经验教训。

5. 2016 年 1 月，随着秘书处大楼第 18 和 19 层试点空间的用户迁至临时空间，试点即宣告结束。从试点中汲取的经验教训载于第 26 段。

二. 2015 年原定活动的实施

A. 设立项目小组

6. 根据大会所提供的指导和领导，秘书处着手实施秘书长上一次报告(A/69/749)第十一节作为下一步行动概述的活动。

7. 调集了构成项目小组的各种资源。设计和施工经理(P-4)于 2015 年 4 月加入小组，项目管理员(P-5)于 2015 年 7 月加入小组，行政助理(一般事务(其他职等))于 2015 年 8 月选定。

B. 订约安排

8. 该项目需要为其提供若干订约承办事务，将这些事务挂钩可实现以下目的：

(a) 按楼层评估各部门的办公空间和支助需要；

(b) 定制楼层设计以满足这些需要，同时确保以高成效和高效率的办法订立设计和施工服务合同，从而实现定制，同时尽量减少合同变化。

9. 如秘书长的上一次报告所述，秘书处聘用拥有大型组织工作场所重新设计和改建经验的咨询人提供服务。这些咨询人一直在根据试点参与者的反馈、内部沟通、部门参与、工作需要评估和概念设计流程协助改进和重新设计灵活工作场所空间设计和项目办法。

10. 基本建设总计划在创造现代开放式办公空间环境方面取得了进展，在这些进展的基础上，秘书处聘用一家建筑公司提供服务，以便把秘书处大楼高、中、低各楼层的概念楼层设计转为模块化方案设计。模块化设计使项目小组能够调整不同空间类型的构成，或根据各部门的具体需要对楼层作出其他度身定制的改动，并且能够采用现有底价和加减模块的价格订立施工和改建服务合同。这样，秘书处能够在敲定设计之前采用这一模块化楼层设计办法进行施工和改建服务竞争性招标，而随着项目逐个阶段展开，只有在与各部门深入接触后才能敲定设计。

11. 施工和改建服务招标文件将于 2016 年 2 月印发，预计将在 2016 年 4 月底之前履行合同。为了使项目时间表保持不变，周转空间和第一阶段正在利用现有合同。

C. 跨学科工作组

12. 为了在工作层面上指导项目，组建了一个跨学科工作组，其成员来自人力资源管理厅、信息和通信技术厅、主管管理事务副秘书长办公室和中央支助事务厅。自 2015 年 5 月以来，该工作组每周都举行会议。

D. 第一阶段

13. 在确定项目第一阶段的范围和时间安排时考虑了若干因素。需要有足够时间才能为所需服务制订合同安排。考虑到了季节性工作量模式以及 2015 年 11 月初正式启用“团结”系统的活动和有关实施工作。在与有关部门讨论时决定，第一阶段将涉及第 13、18 和 19 层，包括信息和通信技术厅、联合国人权事务高级专员办事处和人力资源管理厅。

14. 在第一阶段，这些楼层的所有用户于 2016 年 1 月初迁至临时空间的灵活工作场所环境，定于 3 月底迁回其原有楼层的改建空间。

15. 项目小组决定采用一个通用办法来设计临时空间，以避免各阶段之间的改建费用，并避免延误改建。搬迁费用有所减少，因为在灵活工作场所环境中，工作人员携带自己的膝上型计算机，搬迁主要涉及储存的资源和共享资源。临时周转空间的设计意味着工作人员一直能够练习在新环境中开展业务，并确定在他们迁回改建楼层后哪些具体措施和协议会行之有效。

E. 与各部门的互动

16. 2015 年 6 月开始就该项目与各部门进行互动接触，为此与各部门负责人举行了一系列会议。会议的目的是要解释灵活工作场所项目的主要方面和理由，并在每个部厅建立后续行动联络点，会上开展了深入讨论，以确定各部门的具体要求。与各部门进行的这些互动表明，对具体定制的调整的需要超过了预期，例如，包括对前台区和可供两三个人举行小型会议的封闭空间的调整。因此，需要开展的楼层定制工作超过了最初预期。

17. 在这些初步的高层讨论之后，在秘书处内联网(iSeek)上刊登了一系列面向广大工作人员的文章，解释本组织为何正在实施灵活工作场所战略，何为灵活工作场所，以及如何在这种环境中工作。

18. 对这些文章的反应体现出工作人员对灵活工作场所将给工作人员的总体业务环境和每日例行工作带来的变化感到关切，以及一些工作人员对这一变化感到焦虑的程度。显然需要更加密集的变革管理和互动接触过程。

三. 部门需求评估和定制流程

19. 要求每个部门按楼层指定一名主要协调人。 这些协调人需要熟悉部门总体结构，各小组开展的工作类别和工作方式及其业务的其他主要方面。协调人还确定每个楼层有哪些不同小组，并找出每个小组中可协助进行深入需要评估的关键人员。

20. 对协调人和每个小组中的其他关键人员进行了调查，以收集以下三个广泛领域的信息：

(a) 工作方式，审查不同参数，包括工作主要是可预见和常规的，还是不可预见和临时性的，个人工作和协作的组合，会议频率和规模，以及参与者主要是小组内部人员还是包括外部参与者；

(b) 小组的技术需要；

(c) 特别空间需要，包括储存，以及来访人员的频率和种类，例如，其他部门的官员或常驻代表团代表。

21. 如有必要，项目小组还召集由工作组内部的参与者组成的重点小组，以便在调查结果参差不齐或没有说服力的情况下更好地了解具体专题。

22. 项目小组还与各部厅当选的工作人员代表进行协商，解释互动接触和设计流程，并征求他们的意见。

23. 项目小组利用通过调查、访谈和重点小组收集的信息，将所收集的信息浓缩成工作需要分析简要说明。然后与协调人、关键人员和工作人员代表讨论这些说

明，以确保其准确地说明和反映各小组的工作。对说明进行必要的调整，直到各方一致认为它们是准确的。

24. 单独需求分析被合并，以编制每个楼层的总体需要分析，其中反映预期使用该楼层的所有小组的需求。项目小组随后将工作需要分析转化为楼层设计备选方案，其中载有适当组合的灵活工作场所和其他支助空间类型，并将其提交协调人。项目小组、协调人、其他关键人员和工作人员代表继续进行讨论，直到就最后楼层设计达成协定。

25. 所安排的与各部门互动阶段的时间足够接近实施日期，以确保进行充分的互动接触，并留有足够的周转时间，从而使设计在迁往临时空间之前得到核准。

四. 空间类型

26. 试点项目参与者的反馈和工作人员普遍提出的意见导致对项目空间类型做了一些改进。显然需要比在试点项目中提供的更多和更好的个人储存间。同样明确的是，必须做出改变，确保在安静区的行为适当，以减少分散注意力的情况，更好地支持工作人员专心工作。另外还修改了工作休息室设计。与试点项目相比，工作休息室内将设置的高度较低的座位较少，正常高度的座位更多，一些沙发座位将改为隔间式空间，可作为小组会议空间发挥更多功能。项目还提供用于两三个人举行非公开会议的小型封闭空间。

27. 在试点项目中，仅提供一种协作区和一种安静或专心工作区，而附件一所示订正项目设计利用秘书处大楼整个楼层，提供了更多不同空间类型。下文概述了这些类型。

A. 主要区

28. 主要工作区主要用于团队工作，但视需要也支持个人工作。这些区将设在人流量大的区域。由于同事之间的能见度是这种空间预期发挥的作用的一个关键要素，因此隔板很低。一些工作台台面的高度可变，所有工作台都配有双显示器，预计工作人员在这些区域交谈和打电话(也就是说，不打算将这些区用作安静区)。

B. 灵活区

29. 灵活区的办公空间主要用于个人工作。因此它们位于人流量较小的区域，有中等高度的隔板，使工作人员享有一定的隐私。一些工作台的台面高度可变，所有工作台都配有双显示器。由于这些区域的工作具有灵活性，预计有人会交谈和打电话。

C. 机动区

30. 机动区预定用于短期目的，例如在会议之间得到利用，可视需要用于团队互动。它们位于人流量较大的区域，有些集中在楼层入口处，其他则分布在整个楼层。个人办公空间略小于其他空间，其中一些空间配有高度可变的工作台，所有空间都配有单一显示器。 在这个区，同事之间的能见度很重要，因此，办公空间之间没有隔板。预计有人会交谈和打电话。

D. 安静区

31. 秘书处大楼内用于专心工作的安静区将设置在较狭窄的大楼西侧。这有助于将过往人员流动量降至最低，因此有助于执行对安静区高效率运作至关重要的行为准则。这些区域主要用于专心工作，并不支持协作。其功能像火车上的安静车厢或公共图书馆内的学习空间。办公桌配有较高隔板、纺织物侧板和有角度的台面，旨在提供视觉隐私。一些工作台的台面高度可变，所有办公空间都配有双显示器。不提供台式电话，坚决制止交谈和打电话。

E. 封闭隔间

32. 封闭隔间预定用于短期目的，主要用于需要隐私的任务，比如保密电话或个人视频会议。它们主要用于短时间的个人工作。这些隔间分布在整个楼层，但主要位于大楼核心沿线。大部分工作台的高度适合坐下工作，并配有双显示器和台式电话。

F. 封闭会议套间

33. 封闭会议套间主要用于团队工作，无论是简短会议或长时间的工作会议，且大小不同。它们主要位于角落主任办公室之间，靠近大楼核心北端或南端，或靠近电梯间。这些套间主要用于坐下工作，并配有电源插口和数据端口，视需要配有大型壁挂显示器。

G. 公开协作区，包括工作休息室

34. 各楼层的若干空间有不同的活动家具安排，以支持非正式会议。此外，工作休息室一般设在各楼层西北角和东南角。这些休息室预定用于短期目的，无论是午餐、站立工作、非正式小组会议或讨论，还是社交聚会。它们提供或站或坐的选择，配有电源插口和数据端口，并鼓励尊重附近的工作区。

H. 副秘书长、助理秘书长和主任办公室

35. 项目小组将与所有部门接触，以确定其对封闭办公室的需求。项目小组的初步假设是，各部门不妨保留其现有封闭空间，因为它们不仅为高级官员的活动提供隐私和机密性，而且也可用作高级别访客接待区。由于灵活工作场所项目正在创造空间效率，从而使目前在秘书处租用配楼办公的工作人员能够同地办公，项

目小组的一般假设是，将保留副秘书长、助理秘书长和 D-2 的办公室供其使用，D-1 办公室将共用。各部门将可选择作出改建，例如，改建封闭办公室，在高级官员不用时将其用作会议室。这一点由每个部门根据自己的需要决定。

I. 其他空间

36. 所需其他空间包括接待区、专门储存区以及其他根据具体部门的需要定制的特别空间。

五. 灵活工作场所技术

37. 考虑到试点项目参与者的经验和会员国在大会第 69/274 A 号决议第七节第 5 段所表示的关切，工作组商定，为每名工作人员提供的标准个人技术成套设备将仅包括一台膝上型计算机。智能手机不应被视为标准的供应品。秘书处和其他大楼中的现有台式电话将被重新安装在改建后的楼层。项目将不需要任何额外的台式电话，目前正在尽可能再利用现有显示器和大屏幕设备。对项目后续阶段的费用估计数进行了调整，以反映排除智能手机，并考虑到项目持续期间膝上型计算机的平均费用。

38. 信息和通信技术厅正在研究是否可能采用软电话实施项目。软电话是一种在膝上型或台式计算机上运行的应用程序，加上一副耳机，使用方便，有可能取代很多台式电话。

六. 沟通计划

39. 目前正在落实一项沟通战略，以应对各部门负责人和工作人员表示关切的领域。有关主题分为三大类：

40. 首先，与支撑灵活工作场所的主要概念有关的主题已得到解决。这些主题包括灵活座位和共用座位安排，处理隐私和机密材料，如何选择工作区，不同办公空间类型，以及与各部门互动接触并按部门需要定制楼层。

41. 另一系列的主题涉及项目对个人的影响。这些主题包括控制噪音和干扰，个人储存间，个人技术，以及如何找到一天内可能不在同一办公空间的同事。这前两个系列的主题令所有工作人员感兴趣，有关文章于 2015 年 11 月和 12 月刊登在 iSeek 上。

42. 最后，一系列信息旨在帮助个人为迁至临时灵活工作场所环境做好准备。这些信息涉及搬迁后勤和清洁桌面政策，并说明了在搬迁之前和之后为评估工作人员对变化和整个过程的满意度而开展的调查。2015 年 11 月和 12 月，这些信息被

作为电子邮件直接发给参与项目第一阶段的工作人员，随着项目推进，还将发给参与后续阶段的工作人员。

43. 2015 年 12 月以来，项目小组还主办了定期参观主要灵活工作场所周转空间的活动，以展示不同的空间类型，向工作人员和管理人员提供关于各种定制可能性的一般想法。工作人员可通过在线活动登记工具登记参加这些参观活动。

44. 项目小组打算发表令人普遍感兴趣的文章，其中标出项目的重大里程碑，比如各阶段开始或结束的时间。

七. 对生产力的影响

A. 生产力

45. 为协助重新设计工作场所和向灵活工作场所转变而聘用的咨询公司制定了工作场所执行情况指数，通过利用该指数对生产力进行了评估。工作场所执行情况指数调查是匿名进行的，反映了调查参与者的统计数据，并衡量雇员如何以及在哪里花费时间，他们使用的空间如何有效支持他们的工作，以及他们对工作场所和工作环境的总体印象。已经从统计角度测试工作场所执行情况指数的核心问题，测试结果令人满意，显示空间成效措施和个人属性得分既有效又可靠。产业调查证实，这是一个可靠的指标，可说明这些类型的工作场所变革举措对生产力的影响。

46. 2014 年 11 月，对纽约 4 000 多名工作人员随机进行了工作场所执行情况指数调查，收到 850 多份答复。2015 年 12 月，要求参加项目第一阶段的工作人员完成工作场所执行情况调查，然后方可迁至灵活工作场所环境。在搬迁后，一旦他们已经在新的环境中工作几个月，就要求这批工作人员再次完成工作场所执行情况指数调查。

47. 这种在过渡到灵活工作场所环境之前和之后进行工作场所执行情况指数调查的办法使本组织能够更好地确定新环境对工作场所满意度的影响，并按大会要求解决生产力问题。对工作场所执行情况指数调查作出的答复将作为秘书长下一次进度报告的一部分予以分析和报告。

B. 工作人员的福祉

48. 病假(有证明和无证明)天数被用作工作人员福祉代用指标。采用这种办法，把灵活工作场所试点实施前后的数据作了比较。

49. 试点人群包括人力资源管理厅的 58 名工作人员，他们于 2013 年 11 月之前加入本组织，2015 年 10 月仍然是灵活工作场所试点的一部分。具有相同标准的整个管理事务部被用作对照组。

表 1
按休假类型分列的每名工作人员平均病假天数

小组	病假类型	实施灵活工作场所之前 [a]	实施灵活工作场所之后 [b]
试点参与者	有证明	5.5	5.5
（人力资源管理厅 [c]	无证明	4.1	3.8
	共计	**9.6**	**9.3**
对照组	有证明	5.5	5.8
（整个管理事务部）	无证明	4.4	4.2
	共计	**9.9**	**10**

[a] 2013 年 11 月至 2014 年 10 月。

[b] 2014 年 11 月至 2015 年 10 月。

[c] 包括 58 名工作人员。

50. “实施灵活工作场所之前”和“实施灵活工作场所之后”这两个时间段之间的对比以及灵活工作场所试点人群和对照组之间的对比显示差异很小。数据审查以病假为代用指标，并未表明灵活工作场对工作人员福祉有任何重大影响。不过，由于数据样本规模较小，随着项目各阶段的实施，还将分析更多数据，并将在下一次进度报告中提供最新信息。

C. 弹性工作安排

51. 弹性工作安排涉及调整正常工作时间和工作地点，为管理人员和工作人员以最具成效和效率的方式完成自身工作提供了灵活性。弹性工作安排加上灵活工作场所可能有助于向工作人员提供适合个人需要的现代、灵活的工作安排。 更多灵活性和自主权可使工作人员有更大动力，并提高其生产力，从而有助于履行本组织的任务。本组织支持采用弹性工作安排，这不仅有助于工作人员在工作需要和办公室外的生活之间保持平衡，而且也可应对挑战，寻找新的和更好的方式来管理人员、时间、空间和工作量。电子通勤尤其加强现有的业务连续性计划，因为它使本组织能够在危机时期维持关键职能。远程工作也有各种各样的长期好处，比如减少对环境的破坏，为有特殊需要的群体提供解决办法，以及削减基础设施和能源需求。

52. 目前正在修订秘书长关于弹性工作安排的公报(ST/SGB/2003/4)，以便将更多灵活工作安排备选办法包括在内。

53. 由于过渡到灵活工作场所环境和需要找到创新办法来有效管理人员、时间、空间和工作量，主管人力资源管理助理秘书长已授权在灵活工作场所第一实施阶段期间试验性地延长电子通勤安排。根据在第一阶段吸取的经验，将考虑在项目后续阶段延长这种安排。

54. 弹性工作安排是通过各部厅的指定协调人得到支持的。年度利用情况报告将使本组织能够确定一旦灵活工作场所项目全面实施，弹性工作安排的利用情况是否会发生变化。

八. 房地产计划

55. 秘书长关于适用灵活工作场所战略问题的企划案报告预计，在秘书处大楼 26 个楼层实施灵活工作场所可提高空间效率，从而使该大楼可容纳以前在租用配楼办公的大约 800 名工作人员，秘书处就能够终止三幢大楼的租约，这三幢大楼分别是东 42 街 220 号每日新闻大楼，长岛城法院广场的联合国信用社大楼，以及东 46 街 305 号阿尔巴诺大楼。若干事态发展已促使秘书处重新评估和调整这项计划。

56. 如上文所述，就此问题与各部门和广大工作人员进行的互动接触表明，项目意味着日常工作环境发生重大变化。有些部门已要求有更多时间考虑灵活工作场所如何能更好地融入其业务，显然，向灵活工作场所转变的紧迫时间表是不可能实现的，因为需要开展更加密集的变革管理工作。这一需要使项目小组不得不更多重视与工作人员和各部门的沟通、外联活动和互动接触，这反过来需要在早前阶段取得成功的基础上规划项目后几个阶段。

57. 由于项目的一个主要目标是提供符合使用楼层的各部门具体工作需要和风格的空间，要实施灵活工作场所，需要了解如何优化新环境中的空间，以满足每个部门的业务需求。通过这一慎重的实施办法，项目小组有望在实施项目过程中时借鉴已取得的成功。在大会第 68/247 B 号决议第四节第 3 段所提供的指导下，确保项目对生产力产生积极影响的最佳办法是对楼层进行更多定制，以满足具体部门的需要，从而提高工作人员对工作场所的满意度，而工作人员的满意度与生产力密切相关。更多注重定制已导致每个楼层的改建费用估计数增加。

58. 虽然上一次报告提出的企划案包括一项在联合国信用社大楼目前的租约于 2018 年 2 月到期时腾空该大楼的计划，但根据大会第 70/248 号决议关于总部房地产需求的的规定及行政和预算问题咨询委员会的各项建议(A/69/810，第 28 段)，也考虑到租赁的相对费用和通过一个全球服务提供模式使行政支助职能合理化并合用同一地点的可能性。出于这些考虑因素，在目前阶段，谨慎的做法是保留当前房地产组合中的最低成本租用空间。这符合大会第 70/248 号决议第十八节第 2 段的规定，其中大会认可行预咨委会的建议(A/70/7/Add. 22，第 19 段)，即应当考虑其他备选办法，以满足总部的长期办公房地需要。因此，秘书处计划在租约于 2018 年 2 月到期后继续租用联合国信用社大楼。

59. 如关于企划案的上一次报告所述，计划在阿尔巴诺大楼的现有租约到期后腾空该大楼。2015 年 12 月，大会和会议管理部通知管理事务部，在与工作人员进

行广泛协商后，该部希望在现有租约于 2018 年 1 月底到期后继续租用阿尔巴诺大楼。

60. 这些不同因素导致行政当局修订其当前和近期房地产计划。目前的计划是，秘书处在每日新闻大楼的租约于 2017 年 4 月底到期时终止其租约，在创新大楼的租约于 2018 年 9 月底到期时终止其租约。每日新闻大楼容纳了 125 名工作人员，创新大楼容纳了 616 名工作人员。

A. 家具和信息技术设备再利用

61. 现有座椅、架子、文件柜、小桌和会议室家具等活动家具、显示器和大屏幕设备将得到再利用。随着项目推进，目前正在把台式计算机更换为膝上型计算机，并且正在探讨是否有机会再利用台式计算机。

B. 项目后续阶段

62. 项目小组已规划第二阶段的项目。第二阶段将涉及第 20、21 和 32 层，影响到中央支助事务厅、方案规划、预算和账务厅、主管管理事务副秘书长办公室、最不发达国家，内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室和非洲问题特别顾问办公室。这些楼层的用户将在 2016 年 4 月迁至临时空间，并于 6 月底迁回改建后的楼层。项目小组目前正在与其他部厅讨论，为项目后续阶段制订计划。

63. 关于在上一次报告中提出的项目计划，订正次序如下：

(a) 把周转空间装修成一个灵活工作场所(2015 年 7 月至 10 月)。首批用户于 2015 年 11 月迁入这一空间，剩余参与者于 2016 年 1 月迁入；

(b) 把秘书处大楼改建成一个灵活工作场所(2016 年 1 月至 2018 年 8 月)。项目小组计划在 2016 年上半年改建 6 个楼层，目前正在讨论在 2016 年下半年改建其他楼层的计划。预计将在 2018 年 8 月前在这幢大楼腾出足够的额外空间，从而能够按计划终止租约；

(c) 把一些配楼楼层改建成灵活工作场所(2016 年 7 月至 2017 年 12 月)。项目小组正在讨论改建 FF 大楼 3 个楼层和 DC1 大楼 5 个楼层的计划，从而可为大约 150 名工作人员腾出额外空间；

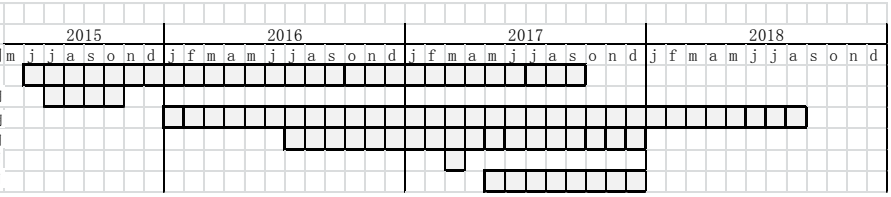
(d) 腾空每日新闻大楼(2017 年 3 月)；用户将迁入其他大楼中的可用空间；

(e) 腾空创新大楼(2017 年 5 月至 12 月)；用户将迁入其他大楼中的可用空间；

64. 订正项目时间表如下文所示。

灵活工作场所实施项目时间表

活动	月数	开始时间	结束时间
规划和部门互动	28	2015 年 6 月	2017 年 9 月
装修周转空间	4	2015 年 7 月	2015 年 10 月
改建秘书处	32	2016 年 1 月	2018 年 8 月
改建配楼空间	18	2016 年 7 月	2017 年 12 月
腾空每日新闻大楼	1	2017 年 3 月	2017 年 3 月
腾空创新大楼	8	2017 年 5 月	2017 年 12 月



九. 与其他变革举措、长期办公房地备选方案、“团结”项目和全球服务提供模式的整合

65. 灵活工作场所项目和研究总部长期办公房地备选方案的项目均由中央支助事务厅设施管理处负责管理。这两个项目密切协调。

66. 如上文第八节所述，灵活工作场所项目小组正在与研究全球服务提供备选方案的小组协调其活动。中央支助事务厅还向设施管理人员机构间网络介绍纽约灵活工作场所项目的最新进展情况。

十. 支出、订正费用估计数和拟议供资

A. 支出

67. 下文表 2 按活动汇总了 2015 年发生的项目支出，表 3 按支出用途列出细目。2015 年的项目支出比预期少了近 600 000 美元，原因是实施开始的时间晚于计划。

表 2

按活动分列的 2015 年项目支出

(美元)

活动	支出
规划和设计服务	328,640
周转空间	3 104 188
秘书处大楼	1 559 847
搬迁	26 250
项目监理	201 941
共计	**5 220 866**

表 3
按支出用途分列的 2015 年项目支出

(美元)

支出用途	支出
其他工作人员费用	201 941
订约承办事务	1 925 102
家具和设备	3 093 823
共计	**5 220 866**

B. 项目订正费用估计数

68. 由于项目第一阶段的实际单位费用是现有的最新可比费用，因此，采用这些费用作为依据，修订了在总部实施灵活工作场所的费用和项目计划。后续各阶段的实际单位费用可能较低，有可能实现规模效益，而且，因为将针对这个具体项目定制合同，目前，合同采购仍在进行中，最后费用不详。订正实施计划确保项目将创造足够的额外空间，从而有可能按计划腾空每日新闻大楼和创新大楼。

69. 在这项计划下，预测了秘书处大楼 26 个楼层、FF 大楼 3 个楼层和 DC1 大楼 5 个楼层翻修项目的各个阶段和费用，翻修将使秘书处大楼额外容纳大约 800 名工作人员，FF 大楼额外容纳 75 名工作人员，DC1 大楼额外容纳 75 名工作人员。这足以容纳从每日新闻大楼和创新大楼撤出的 741 名工作人员。

70. 估计订正项目计划的费用为 65 709 396 美元，与上一次报告列报的 49 598 600 美元相比，增加了 16 110 796 美元。下文表 4 将各年度支出细目和费用估计数总额与 A/69/749 所列项目费用估计数作了比较。

表 4
按活动分列的项目费用

(美元)

活动	2015	2016	2017	2018	共计	楼层数目	容纳的额外工作人员数(目标)
A/69/749，附件一							
规划和设计服务	500 000	—	—	—	500 000	—	
秘书处大楼改建/翻修	3 516 400	18 303 800	9 546 600	—	31 366 800	26	800
FF 大楼改建/翻修	—	591 200	11 704 300	1 040 200	13 335 700	8	150
周转空间	1 422 800	407 600	407 600	67 900	2 305 900	—	—
额外搬迁	26 200	240 800	355 300	92 700	715 000	—	—
小计	**5 465 400**	**19 543 400**	**22 013 800**	**1 200 800**	**48 223 400**	—	—
项目监理	353 600	471 500	471 500	78 600	1 375 200	—	—
共计	**5 819 000**	**20 014 900**	**22 485 300**	**1 279 400**	**49 598 600**	—	—
将终止的租约：每日新闻、阿尔巴诺和法院广场							
通过租金和维护费减少额抵消项目费用：到 2020 年							
本报告							
规划和设计服务 [a]	328 640	966 400	466 400	233 200	1 994 640		
秘书处大楼改建/翻修 [b]	1 559 847	21 083 377	17 357 945	9 435 296	49 436 465	26	800
FF 大楼改建/翻修 [c]	—	—	4 035 800	—	4 035 800	3	75
DC1[c]	—	—	1 727 600	2 591 400	4 319 000	5	75
周转空间 [d]	3 104 188	86 904	86 904	86 904	3 364 900		
额外搬迁 [e]	26 250	40 250	71 750	130 000	268 250		
小计	**5 018 925**	**22 176 931**	**23 746 399**	**12 476 800**	**63 419 055**		
项目监理 [f]	201 941	630 000	729 200	729 200	2 290 341		
共计	**5 220 866**	**22 806 931**	**24 475 599**	**13 206 000**	**65 709 396**		
将终止的租约：每日新闻大楼、创新大楼							
通过租金和维护费减少额抵消项目费用：到 2023 年							

[a] 大幅增加的原因是，为了进行定制与各部门开展额外的变革管理和互动活动。

[b] 在 A/69/749 中，预计了 26 个楼层的改建费用估计数，所涉施工量很小。在目前项目下，预计改建大约 26 个楼层，每个楼层的费用较高，因为采用最新现有价格，再加上进行更多定制，因此每个楼层的施工量较大。

[c] 在 A/69/749 概述的项目下，预计需要改建 FF 大楼的 8 个楼层，这将使其有可能额外容纳 150 名工作人员。而在目前项目下，将需要改建 FF 大楼的 3 个楼层和 DC1 大楼的 5 个楼层，从而有可能以较低的费用(配楼)额外容纳 150 名用户。

[d] 本报告列示周转空间的实际费用。

[e] 本报告假设所需额外搬迁量较少，主要原因是在本项目期间，阿尔巴诺大楼的用户将不搬迁。

[f] 预计项目监理费将增加，以支付更多项目协调员的费用。

71. 如下文详述的那样，2016 年至 2018 年在总部实施灵活工作场所订正项目中的剩余活动费用估计为 60 488 530 美元，其中包括：规划和设计服务(1 666 000 美元)，秘书处大楼改建(47 876 618 美元)，配楼改建(8 354 800 美元)，周转空间翻修和维护(260 712 美元)，额外工作人员迁至场外大楼(242 000 美元)，以及项目小组的人员配置(2 088 400 美元)。

合同项目规划和变革管理服务(1 666 000 美元)

72. 剩余费用估计数是根据项目规划和变革管理服务的合同价格计算的。这涉及与每个项目阶段受影响的部门深入接触，以便开展工作需要分析，据此制定每一个楼层的设计，还涉及起草信函和介绍材料，用于与各部门和工作人员开展外联。

秘书处大楼改建和实施费用(47 876 618 美元)

73. 秘书处大楼的剩余费用估计数是根据与第 13、18 和 19 层第一实施阶段类似的范围及合同价格计算的。项目小组预计改建大楼 26 个楼层，包括 2016 年改建 11 个楼层，2017 年 9 个楼层，2018 年 6 个楼层。

配楼改建和实施费用(8 354 800 美元)

74. 配楼的剩余费用估计数是根据 2015 年在 FF 大楼开展的类似工程每平方英尺价格计算的。项目小组目前正在与需要在 FF 大楼和 DC 1 大楼配置灵活工作场所环境的各部门进行讨论。设置信息技术的费用估计数为 1 354 800 美元，配楼改建的费用总额为 8 354 800 美元。为 FF 大楼有关楼层制定的概念楼层计划显示，每层容量增加 25 名用户，DC 1 大楼的楼层计划显示，每层容量增加 15 名用户。这两幢大楼预期增加的总容量为 150 名用户。

周转空间(260 712 美元)

75. 大会大楼地下室第三层的周转空间有 20 000 平方英尺。260 712 美元这一数额包括用于清洁和确保项目持续期间业务运转的经费。

额外工作人员搬迁(242 000 美元)

76. 在各部门安顿到新改建的大楼时，有些工作人员须迁至现有大楼中未作为灵活工作场所项目的一部分而被改建的周转空间。2016 年这些额外搬迁的费用估计数总额为 40 250 美元，2017 年为 71 750 美元，2018 年为 130 000 美元。

项目管理小组(2 088 400 美元)

77. 灵活工作场所项目管理小组 2016 年的费用估计为 630 000 美元，2017 年为 729 200 美元，2018 年为 729 200 美元。大会第 69/274 A 号决议核准设立的小组包括 1 名项目经理(P-5)、1 名设计和施工经理(P-4)以及 1 名一般事务(其他职等)工作人员。从 2016 年开始，逐个阶段实施灵活工作场所所涉工作量比准备周转空间的工作量大。因此，预计将持续需要两名设施管理助理(一般事务(其他职等))，

直到项目完成。因此，提议在项目持续期间在一般临时人员项下增设两个设施管理助理职位。

C. 项目拟议供资

78. 根据订正房地产计划，项目有望实现表 5 所列租赁和业务费用节余。

表 5
预计租赁和业务费用节余

(美元)

	节余		
活动	2017 年	2018 年	2019 年及随后各年
2017 年 4 月腾空每日新闻大楼	2 209 328	3 313 992	3 314 000
2018 年 5 月和 9 月腾空创新大楼	—	2 539 032	9 295 286
共计	**2 209 328**	**5 853 024**	**12 609 286**

79. 如上文第八节所述，并且如表 5 所示，秘书长打算在两个商业财产(每日新闻大楼和创新大楼)的租约于 2017 年和 2018 年到期时不再续租，这将导致租金费用和相关业务费用减少，2017 年减少 220 万美元，2018 年减少 590 万美元，从 2019 年开始每年减少 1 260 万美元。根据订正费用和租赁计划，估计为实现腾空每日新闻大楼和创新大楼所需的空间效率而实施项目的费用将在 2023 年之前被由此产生的租金费用减少额抵消。

80. 如上文第 67 至 77 段所述，并且如表 4 所反映的那样，2015 年至 2018 年这四年间，在联合国总部实施灵活工作场所战略需要 6 570 万美元的资源。在这一数额中，大会第 69/274 A 号决议核定的数额为 580 万美元，如上文表 2 和表 3 所述，2015 年已支出其中的 520 万美元。2016 年、2017 年和 2018 年实施项目所需剩余资源为 6 050 万美元。

81. 在目前阶段，秘书长要求为 2016-2017 两年期承付 4 730 万美元。实际支出将在 2016-2017 年两年期方案预算第二次执行情况报告中列报，并在该报告中请拨批款。应当指出，第二次执行情况报告也将反映由于腾空每日新闻大楼而减少的 220 万美元的租金和相关业务费用，因此，向会员国追加的批款净额将为 4 510 万美元(如果承付的款项全部支出)。

82. 关于 2018 年所需资源，秘书长打算将其列入 2018-2019 两年期拟议方案预算，数额为 1 320 万美元。应当指出，该两年期拟议预算将同时反映出租金和其他业务费用所需资源减少 1 850 万美元，实施灵活工作空间导致的净减额为 530 万美元。

表 6
预期节余和项目费用

(美元)

	项目费用	节余	累计(费用)/节余净额	追加/(减少)批款
2015	5 220 866	—	(5 220 866)	5 220 866
2016-2017	47 282 530	2 209 328	(50 294 068)	45 073 202
2018-2019	13 206 000	18 462 310	(45 037 758)	(5 256 310)
2020-2021	—	25 218 572	(19 819 186)	(25 218 572)
2022-2023	—	25 218 572	5 399 386	(25 218 572)
共计	**65 709 396**	**71 108 782**	**5 399 386**	**(5 399 386)**

十一. 今后的步骤

83. 如大会继续核准，秘书处将：

(a) 为实施计划的后续阶段开展详细的规划和筹备工作；

(b) 在开展详细规划工作的同时，继续与各部门、工作人员代表和所有相关利益攸关者广泛接触，考虑到他们的关切事项并据此调整实施计划；

(c) 根据大会第 69/274 A 号决议第七节第 10 段的规定，继续与制定全球服务提供模式的小组和联合国日内瓦办事处等其他有关工作地点密切合作；

(d) 根据已有经验，继续规划在总部进一步实施灵活工作场所，以便进一步合理使用办公空间，实现空间效率，从而进一步实现房地产支出费用节余；

(e) 继续制定企划案，以便使租赁和业务费用减少额抵消今后几年的实施费用。

84. 这些行动的结果将在秘书长提交大会第七十二届会议主要会期会议的下一次进度报告中报告。

十二. 请大会采取的行动

85. 请大会：

(a) 注意到上一次关于联合国总部灵活工作场所实施情况的报告印发以来取得的进展；

(b) 核准上文第八节所述订正项目次序和 2016 年至 2018 年期间实施时间表；

(c) 核准上文第十一节所述在联合国实施灵活工作场所战略的下一步行动；

(d) 注意到上文第十节阐述的项目订正费用估计数；

(e) 核准为项目小组续设 3 个临时职位(1 个 P-5、1 个 P-4 和 1 个一般事务(其他职等))，并核准从 2016 年 4 月 1 日起增设 2 个一般事务(其他职等)职位；

(f) 授权秘书长在 2016-2017 年承付上文第 81 段所列 47 282 500 美元的项目费用；

(g) 请秘书长向大会第七十二届会议主要会期会议提交下一次报告。

附件

各类灵活工作场所空间的详细情况

	机动区	主要区	灵活区	安静区
	60 英寸宽办公桌 没有中间隔板或侧板	72 英寸宽办公桌，42 英寸高中间隔板 两侧有 42 英寸高纺织物隔板	72 英寸宽办公桌，54 英寸高中间隔板 两侧有 48 英寸高纺织物隔板	60 英寸宽办公桌，54 英寸高中间隔板 54 英寸高纺织物侧板
				
所支持的工作模式/政策	预定用于短期目的； 视需要支持团队互动	主要用于团队工作； 视需要支持个人工作	主要用于个人工作； 重视隐私	主要用于专心工作； 不支持协作
百分比	5-10	0-80	0-80	15-25
流动/地点	人流量大；集中在楼层入口处；其他分布在楼层各处	人流量大；一般开放区；邻近主任办公室或机动区	人流量小；在凹形空间内	人流量小；大楼西侧
每个组群的办公桌数目	1 至 10	1 至 8	1 至 8	1 至 4
典型尺寸	5 英尺宽	6 英尺宽	6 英尺宽	5 英尺宽
隔板高度	同事能见度	同事能见度	坐下享有部分隐私	坐下享有隐私
噪音级别/桌面电话	噪音大； 可以打电话	噪音大； 可以打电话	噪音适中； 可以打电话	安静； 不提供桌面电话
坐/立	部分坐/部分立	部分坐/部分立	部分坐/部分立	部分坐/部分立
显示器	单一	视需要提供双显示器	视需要提供双显示器	视需要提供双显示器