



大会

Distr.: General
5 March 2015
Chinese
Original: English

第六十九届会议

议程项目 132

2014-2015 两年期方案预算

关于联合国灵活工作场所战略适用问题的全面业务论证

行政和预算问题咨询委员会的报告

一. 引言

1. 行政和预算问题咨询委员会审议了秘书长的报告预发本(A/69/749)，其中述及关于联合国灵活工作场所战略适用问题的全面业务论证。在审议该报告期间，行预咨委会会晤了秘书长的代表，他们提供了补充资料和说明。行预咨委会最后于 2015 年 2 月 17 日收到了书面答复。行预咨委会还同秘书长的代表一道参观了秘书处大楼 18 层的试点场所。

2. 秘书长的报告是根据大会第 68/247 B 号决议提交的，大会在该决议中请秘书长至迟于大会第六十九届会议提出报告，对联合国灵活工作场所战略的适用问题进行全面业务论证。大会指出，联合国灵活工作场所战略应旨在提高本组织的总体生产力和效率，并改善工作人员的工作环境。大会还鼓励秘书长不断审查灵活工作场所战略多学科工作组的运作情况，以确保所有相关利益攸关方包括工作人员代表的适当参与。最后，大会请秘书长确保在全面业务论证中说明与“团结”企业资源规划项目等现行改革举措的联系。

二. 在联合国总部实行灵活工作场所战略的潜力评估

3. 秘书长在报告中指出，他成立了一个多学科工作组，以确保以全面的方式制定灵活工作场所方案。该多学科工作组中包括人力资源管理厅、信息和通信技术厅、中央支助事务厅设施管理处和主管管理事务副秘书长办公室等方面的代表。



多学科工作组和项目小组由专门从事灵活工作场所战略的外部咨询人提供协助(见 A/69/749, 第 6 和第 7 段)。

4. 秘书长指出, 对纽约的五座大楼(即秘书处大楼、DC-1 大楼、DC-2 大楼、创新箱包大楼和训研所大楼)的 15 层楼、共 1 160 个工作场所进行了一次工作场所利用情况全面研究。研究发现, 所分配的工作场所在工作日的任一时刻的平均利用率在 38%至 48%之间, 这表明, 如果秘书处采用灵活工作场所战略, 空间的利用效率可以大幅度提高(同上, 第 8 和第 10 段)。

5. 报告指出, 对秘书处纽约不动产组合的现有基础设施进行了一次详细分析, 并得出结论认为, 秘书处大楼是最适合于实行灵活工作场所方案的大楼。分析还发现, 训研所大楼已经具备灵活工作场所的特点。FF 大楼将是实行灵活工作场所的很好选择。DC-1 大楼、DC-2 大楼和创新箱包大楼需要进行大规模改建才能实行灵活工作场所, 因此目前不予考虑(同上, 第 13 和第 14 段)。

6. 报告第 15 段指出, 灵活的工作场所依赖于支持其各项原则的技术解决办法, 包括移动设备、现有的移动办公室服务、现有的联合套件(Unite Suite)以及现有的因特网协议电话系统。秘书长指出, 目标是根据各部厅执行的各种具体任务, 为其具体需求定制执行方案。秘书长叙述了根据所开展的工作类型需要的隐私级别、需要专心处理的工作数量、使用图书馆或获得其他参考文件的需求及技术需求, 以及所需要的外部 and 内部协作量, 而确定的五种空间规划模式。五类空间规划模式(主管模式、政策模式、协作模式、私密模式和业务支持模式)及其涵盖总部所有工作人员的分配方案, 详细载于本报告第 16 段和表 1。

三. 试点方案

7. 秘书长解释说, 为了测试在联合国工作环境中实行灵活工作场所的情况, 已制定了一个试点方案并在秘书处大楼 18 层和 19 层实施, 涉及人力资源管理厅战略规划和人员配置司的 128 名工作人员。作为试点的一部分, 共测试了八种不同类型场所: 接待区、安静区、协作区、会议套间、主管/会议套间、工作休息室、专心工作隔间和图书馆。给工作人员分配的不是试点区域内某个专用的工作座位, 而是按需“共用”座位, 采用的座位和人员的比例为 0.81 比 1.0(即 81 个工作座位供 100 名工作人员使用)。所有试点参与者都配发了一台笔记本电脑和智能手机, 可以在试点工作场所区域内根据当时的工作需求及其个人工作风格灵活选择以何种方式以及在何处工作(同上, 第 26、30 和 35 段以及表 2)。

8. 秘书长指出, 在试点以前, 用于试点的秘书处大楼 18 层和 19 层有 84 个工作座位; 改建后增加了 21 个工作座位, 使工作座位总数达到 105 个。秘书长指出, 试点已经显示, 128 名工作人员可以在设有 105 个工作座位的场所轻松开展

工作。他指出，除了这些场所利用效率的提高以外，DC-1 大楼的 15 个工作座位现在可分配给其他部门(同上，第 42 段)。

9. 秘书长指出，在试点早期阶段，询问了当时 18 层所有 60 名参与者的偏好。在 35 个答复中，16 个更喜欢试点空间，8 个更喜欢试点前的空间，11 个没有偏好(同上，第 34 段；也见下文第 32 和第 33 段)。

四. 业务论证的结果和结论

10. 在试点基础上，秘书长得出结论认为，灵活工作场所方案可以改善联合国工作场所体验的整体质量，同时通过实行此类方案实现的空间使用效率，本组织可以避免大笔的长期商租不动产租赁费用。秘书长指出，灵活工作场所战略的一次性实施费用和经常性业务费用远远低于腾出的某些不动产带来的长期节省(A/69/749，第 43 段)。

11. 拟议的在联合国总部实施灵活工作场所战略的项目估计费用总额为 4 960 万美元。项目完成以后，预计联合国总部的整体办公场所组合将减少 18%。秘书长把这些估计项目费用与以下方面的费用节省进行比较：2018 年商业租赁费用估计减少 1 810 万美元；一旦秘书处不再续租目前在纽约租用的三栋商业大楼，2018 年以后每年减少 1 980 万美元。所涉及的三栋大楼是每日新闻大楼、阿尔巴诺大楼和法院广场大楼。这些大楼的租约将于 2017 年和 2018 年初到期。秘书长指出，到 2020 年，该项目的全部费用将由租金和维护费的减少额抵销。此后，每年的租金和维护费将减少 1 980 万美元(同上，第 47-49 段)。

12. 关于灵活工作场所的质量效益，秘书长指出，对个人的好处包括个人对工作地点和方式有更多选择。他还指出，灵活工作场所环境促进同事之间的协作互动，并且能够不受地点限制地提高连通性，加强本组织内的协作(同上，第 44 和 45 段)。

13. 行预咨委会赞扬秘书长提出高质量的报告。如上所述，该报告清楚提出了所进行的成本效益分析，以及在联合国总部实行灵活工作场所战略的质量和数量效益。行预咨委会认为，秘书长提出了一个完善的业务论证，并建议在总部实行灵活工作场所。在这方面，行预咨委会强调，每日新闻大楼、阿尔巴诺大楼和法院广场大楼租约到期所带来的预期节省对于业务论证必不可少，因此必须确保及时腾出这三座大楼中的租赁办公场所。

14. 关于大会第 68/247 B 号决议中提到的灵活工作场所对整体生产力的影响，行预咨委会认识到，要衡量本组织履行的不同职能的生产力是有难度的，但仍然认为在实行灵活工作场所时应该考虑到提高整体生产力的各种因素，并列入秘书长下一份关于灵活工作场所的报告。

五. 在总部实行灵活工作场所的计划

15. 拟议的实施计划涉及到把秘书处大楼 26 个楼层和 FF 大楼 8 个楼层改为灵活工作场所配置，为秘书处大楼的约 800 名工作人员和 FF 大楼的约 150 名工作人员创造额外容量。新增容量将使每日新闻大楼、阿尔巴诺大楼和法院广场大楼中的租赁办公场所能够在其租约到期后腾出。秘书长指出，初步规划和准备工作将在 2015 年 4 月开始，秘书处大楼的施工将在 2015 年 9 月开始，预计 2017 年下半年完成；FF 大楼的施工预计于 2018 年 2 月完成(同上，第 66 段)。行预咨委会经询问获悉，主管中央支助事务助理秘书长是灵活工作场所举措的项目业主。

16. 行预咨委会就秘书处大楼中不提议转改的楼层提出询问后获悉，那些楼层发挥特定专门功能，某些小片的办公场所主要供那些必须就近履行职责的人使用。这些楼层包括：地下 1 层(大会和会议管理部会议服务股)；1 层(入口大厅)；2 层(礼宾和联络处、秘书长发言人办公室以及新闻部的媒体办证和联络股)；3 层(外部新闻媒体)；4 层(外部新闻媒体、新闻部)；5 层(管理部医务司、77 国集团办公室)；7 层(联合国行动和危机中心)；15 层和 26 层(电梯转换层)以及 37 层和 38 层(秘书长办公厅)和机械设备层。

17. 秘书长指出，需要在秘书处大楼建造内部周转空间，以容纳因实施计划而需搬迁的工作人员(同上，第 66 段)。行预咨委会注意到工作人员搬迁对生产力和工作人员工作环境的影响，强调指出，应该对用于实行灵活工作场所的周转空间的使用情况进行管理，以确保仅搬迁有限的工作人员。

18. 报告表 6 列示在总部实行灵活工作场所可以实现的空间增效预测。行预咨委会经询问获悉，该报告载列的增效估计数比上一份关于实行灵活工作场所的报告(A/68/387)更准确，上一份报告利用了办公空间需求减少 20% 的规划假设。两份报告都采用了每人 220 平方英尺(20.4 平方米)的基线，这是当前适用于秘书处大楼的每人空间分配数。行预咨委会还获悉，秘书处大楼的容量估计增加 33%，将等同于相关工作人员的办公空间需求减少 25%，而 FF 大楼的容量估计增加 27%，将等同于相关工作人员的办公空间需求大约减少 21%。

六. 所需资源

19. 在总部实施灵活工作场所战略的拟议费用估计为 49 598 600 美元，其中包括规划和设计服务费用(500 000 美元)、秘书处大楼改建费用(31 366 800 美元)、FF 大楼改建费用(13 335 700 美元)、周转空间初步装修和运作费用(2 305 900 美元)、工作人员额外搬到大院外大楼的费用(不在灵活工作场所战略的范围内)(715 000 美元)和项目小组费用(1 375 200 美元)(见 A/69/749，第 69 段)。

20. 关于拟议的秘书处大楼改建费用,秘书长指出,费用总数是按照每平方英尺/米的估计单位费用计算的(同上,第71段)。行预咨委会经询问获悉,秘书处大楼和 FF 大楼轻施工与改建的单位费用是由咨询人采用最近在纽约联合国进行的类似项目的费用和行业标准费用估算的,同时考虑到了这两栋大楼所要求的工程的性质。

21. 报告附件二详细列出了秘书处大楼和 FF 大楼的装修费用(每平方英尺)。行预咨委会经询问获悉,秘书处大楼和 FF 大楼的轻施工与改建费用不同,因为这两栋大楼所需要的工程将有很大差别。关于许可证和建筑收费的拟议费用,行预咨委会获悉,这些费用涉及获取建筑许可证和业主对在租赁大楼内进行施工的批准。行预咨委会还获悉,联合国自有大楼里的工程有一个审查流程,要与地方当局协商和协调,确保联合国遵守所有相关地方法规。关于这一流程,要用到建筑咨询人的服务。行预咨委会还获悉,根据基本建设总计划的经验,估计秘书处大院的相当费用大约为租赁土地上相应费用的一半。因此,FF 大楼的建筑和许可证收费估计为每平方英尺 2 美元或每平方米 18.6 美元,而秘书处大楼为每平方英尺 1 美元或每平方米 9.3 美元。

22. 关于初始周转空间的装修和业务费用,行预咨委会经询问获悉,如果北草坪暂建楼被用来为拟议的灵活工作场所项目提供等量周转空间,则费用大约与拟议的秘书处大楼地下室周转空间相同。行预咨委会还获悉,北草坪暂建楼还是可以建造额外周转空间的。这将产生更高的周转空间改建费,但会为安排搬迁计划提供更多的灵活性,减少总体搬迁次数,从而降低搬迁费用。此外,更多的灵活性也将进一步确保阿尔巴诺大楼、每日新闻大楼和法院广场大楼的租赁空间按时腾空。

23. 行预咨委会在询问将向工作人员提供的用于灵活工作场所的个人信息技术套件(笔记本电脑和智能手机)的相关费用后获悉,在试点项目开始前向工作人员发放了 9 部智能手机,然后为支持试点项目又加发了 98 部智能手机。行预咨委会获悉,试点项目智能手机的费用为 3 000 美元,此外还有每台设备每月 50 美元的经常性费用。此外,用来替换台式计算机的 100 台笔记本电脑、90 个扩展坞、111 台显示器以及手提箱、鼠标和防盗设备等配件,采购费用总额为 165 000 美元。尽管行预咨委会提出了下文第 26 段的建议,但对既为每名工作人员配备一部包含数据计划的智能手机,又为每名工作人员配备一台笔记本电脑的理由并不完全信服,并认为秘书长应探索其他替代方案。行预咨委会还认为,个人信息技术套件的费用相当巨大。因此,行预咨委会建议大会请秘书长对个人信息技术套件和 2015 年的相关费用进行审查,并在其 2014-2015 两年期执行情况报告中报告削减情况。

24. 行预咨委会在询问家具的费用估计数后获悉,估计费用未假定使用现有家具,某些松动的家具除外。在灵活工作场所区域,基本建设总计划期间安装的其

他新家具将不再使用。行预咨委会还获悉，秘书处将设法将所有多余家具出售，以此作为采购灵活工作场所项目所需家具的一部分，而且费用估计数中已考虑到这一因素。

25. 2014-2015 两年期所需资源中 2015 年为 5 819 000 美元，包括拟设立 3 个一般临时人员职位(1 个 P-5、1 个 P-4 和 1 个一般事务(其他职等))的费用、订约承办事务费用以及家具和设备费用。秘书长请求批准 2015 年费用的承付权，并请求获得授权，以现金收付制从周转基金和大会第 3049 A(XXVII)号决议所设特别账户中动用 580 万美元。秘书长打算在将于大会第七十届会议主要会期内提交的下一份进度报告中说明项目总体费用(即 2016 至 2018 年间追加的 4 380 万美元)的供资提案(同上，第 79-81 段)。

26. 行预咨委会经询问获悉，截至 2015 年 2 月 13 日，联合国共有 3.84 亿美元用于管理经常预算活动现金流动的准备金，其中包括周转基金(1.5 亿美元)和特别账户(2.34 亿美元)，并且截至 2015 年 2 月 11 日，准备金的借出数额为 8 400 万美元。行预咨委会建议核准所要求的 2014-2015 两年期资源，并为此建议大会授权秘书长承付至多 5 819 000 美元，并作为例外情况，以现金收付制从周转基金和特别账户基金中动用 5 819 000 美元，为灵活工作场所提供资金。

27. 关于余下的 2016-2018 年费用，行预咨委会鼓励秘书长对所需资源进行审查，寻找可能的削减，尤其是审查个人信息技术套件的费用(见上文第 23 段)，并考虑能否尽最大可能利用现有家具或重新使用被更换的个人台式计算机。

七. 其他事项

与其他举措的关联

28. 秘书长在报告第 60 段中解释说，灵活工作场所战略设想与联合国目前正在开展的其他转型举措密切协调。他指出，关于“团结”项目，由于工作人员将能够利用共同的企业资源规划平台，并以协调统一及不依赖地点的方式执行许多工作流程，“团结”项目的部署将有利于灵活工作办法。行预咨委会建议大会请秘书长确保在实现灵活工作场所时，考虑到与“团结”项目的部署等本组织内其他正在开展的改革举措之间的关联。

战略遗产计划

29. 秘书长指出，战略遗产计划小组一名专职项目经理参加了多学科工作组，并且战略遗产计划小组将考虑如何在联合国日内瓦办事处实行各种灵活工作场所战略(见 A/69/749，第 61 段)。行预咨委会在询问战略遗产计划所用拟议座位共用比率(0.8:1)后获悉，战略遗产计划的空间需求仍在确认和制定之中，因此无法提供一份对照表。行预咨委会还获悉，设计小组正在根据瑞士法规的最低要求和现

有结构的物理限制制定一个标准空间模块办法，预计到 2015 年 7 月，该设计将发展到足以进行这些计算的程度。

30. 行预咨委会经询问还获悉，战略遗产计划的主要目标之一，是将万国宫各大楼的办公总容量增加 25%，以便再容纳大约 707 名工作人员。行预咨委会还获悉，由于目前没有关于灵活工作场所战略的正式指南，设计公司的工作只是依据秘书处采用的现行办公空间规划准则来优化空间利用。行预咨委会建议大会请秘书长将灵活工作场所战略纳入正在进行的战略遗产计划的制订工作，并在其关于战略遗产计划的下一份报告中说明最新情况。

其他工作地点

31. 秘书长还解释说，为了协助其他工作地点实施灵活工作场所战略，专家咨询小组负责制定指导文件，说明联合国总部如何开展这一过程以及应如何加以复制。随着纽约和日内瓦项目的进行，可利用所汲取的经验教训进一步发展和完善该指导文件，并供基本建设战略审查中计划在其他工作地点开展的项目采用(同上，第 85 段)。行预咨委会关于基本建设战略审查的评论和意见载于 [A/69/811](#) 号文件中的报告。行预咨委会建议大会请秘书长评估在本组织所有工作地点实施灵活工作场所战略的可能性，并在其下一份关于灵活工作场所的报告中提供这方面的信息。

工作人员的工作环境

32. 关于工作人员对灵活工作场所的准备情况和兴趣，秘书长从管理事务部 2014 年 2 月对总部工作人员启动的一项问卷调查中注意到，尽管初期对调查的答复总体积极，但与工作人员的进一步接触显示，他们对变革的准备情况在本组织内差别巨大；一些团队和个人欢迎灵活工作场所战略，其他人对此却并不热衷(同上，第 21 和 22 段；另见上文第 9 段)。

33. 对此，主管中央支助事务助理秘书长告知行预咨委会，实行灵活工作场所将需要事先对工作需求和风格进行详尽深入的分析，并通过与所涉各部厅和工作群体直接协商来拟定。助理秘书长还指出，秘书长强调灵活工作场所解决方案必须针对实行部门的具体需求量身定做，并且必须进行直接的接触和协商才能使该举措取得成功。此外，助理秘书长还指出，灵活工作场所方案可以取得成功，并在工作人员士气和实际工作场所的满意度方面带来切实的效益，并且秘书长坚持认为，实现这些效益应始终是灵活工作场所的首要目标。秘书长在其报告第 86(d) 段中表示，如果实施计划得到大会核准，秘书处将继续与工作人员代表和所有相关利益攸关方定期互动。行预咨委会对秘书长打算继续与工作人员代表接触互动表示欢迎，并指出，实行灵活工作场所应考虑到工作人员的想法，包括工作人员的工作环境需求和适用的保健标准，并相信，秘书长将在其下一份关于灵活工作场所的报告中列入这方面的资料。

八. 结论

34. 根据上述意见和建议，行预咨委会建议大会：

(a) 注意到秘书长上一份关于联合国总部灵活工作场所的报告印发以来取得的进展；

(b) 核准秘书长报告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；

(c) 核准秘书长报告第七节所述的联合国总部灵活工作场所项目的拟议范围，包括 2015 年至 2018 年(包含)期间的实施时间表；

(d) 核准设立 3 个临时职位(1 个 P-5 职等、1 个 P-4 职等和 1 个一般事务(其他职等))，从 2015 年 4 月 1 日起生效；

(e) 授权秘书长在 2015 年承付秘书长报告表 10 列示的至多 5 819 000 美元项目费用；

(f) 授权秘书长作为例外情况，以现金收付制从周转基金和大会第 3049 A(XXVII)号决议所设特别账户中动用 5 819 000 美元，为联合国总部的灵活工作场所项目提供资金；

(g) 请秘书长向大会第七十届会议提交关于联合国灵活工作场所战略的下一份报告，说明 2016 年、2017 年和 2018 年的估计剩余项目费用及供资方式。