



第七十六届会议

议程项目 138

2022 年拟议方案预算

## 解决联合国内罗毕办事处会议服务设施条件日益恶化和容纳能力有限问题

### 秘书长的报告

#### 摘要

本报告根据大会第 [75/253 B](#) 号决议提交，是秘书长关于联合国内罗毕办事处会议服务设施条件日益恶化和容纳能力有限问题的第三次报告。

本报告介绍了自上次报告([A/75/716](#))印发后即 2021 年 4 月以来开展的工作的最新情况。联合国内罗毕办事处聘请了一家咨询公司，该公司成功完成了对上次报告提出的翻修和扩建会议设施的两个可伸缩备选方案(备选方案 A 和 B)的费用估计数的全面审查，并编写了拟议项目实施战略。备选方案 A 和 B 分别部分和全部满足了内罗毕办事处会议设施的额外容纳能力需求，因此，建议执行备选方案 B。备选方案 B 包括翻新现有会议设施、建造一个新的全体会议厅和建造一个多功能附属楼。本报告列有关于备选方案 B 的拟议项目的范围、目标和实施战略的详细信息。

根据第 [75/253 B](#) 号决议，本报告载有翻修和扩建现有设施项目的详细费用估计数，其中包括工程交易费、设计和管理费以及成本上涨费用、应急费和人事费。全球资产管理政策处对咨询公司编写的成本估算进行了全面的同行审议，并对项目提案进行了独立的风险评估。此外，联合国内罗毕办事处制定了一个拟议项目治理框架，该框架与本组织最近开展的其他类似基本建设项目的框架保持一致。



请大会：(a) 表示注意到秘书长的报告；(b) 核准备选方案 B 下的项目范围、执行战略、数额为 2.789 亿美元的最高总费用估计额，并从 2022 年开始设立 12 个临时职位；(c) 在 2022 年拟议方案预算下拨款 1 995 900 美元；(d) 为该项目设立一个多年期在建工程账户。

## 一. 导言

1. 大会第 [75/253 B](#) 号决议认可了行政和预算问题咨询委员会报告 ([A/75/7/Add.37](#)) 所载结论和建议, 已根据该决议对秘书长上次报告 ([A/75/716](#)) 中提出的两个备选方案 A 和 B 的内容进行了扩充, 并针对需求评估所确定的组织要求提供了可伸缩的建筑解决方案, 具体情况如下:

---

**备选方案 A** 将满足 7 000 人亲临活动的近期和短期容纳能力预计需求, 项目面积估计约 59 100 平方米, 包括道路、小径、景观美化和一座新的会议活动专用安保大楼

**备选方案 B** 将满足长期容纳能力预计需求, 是备选方案 A 的可伸缩扩展版, 可举行 9 000 人亲临现场的活动, 项目面积估计约 67 700 平方米, 包括道路、小径、景观美化和一座新的会议活动专用安保大楼

---

2. 备选方案 A 和 B 通过利益攸关方的广泛参与、对现有场地条件的详细评估和确定需求的市场研究分析, 提供了对联合国各项要求的具体设计概要回应。作为可行性阶段的一部分, 所作的空间计算和财务估计数以当代会议设施的行业范例和标准为基准。在最近完成的这一阶段中, 进行了一系列测试性设计布局, 以确保设计概要正确体现空间要求, 并允许进行各种功能性布局, 以满足各种类型的功能需求。本项目概要经与以下主要利益攸关方协商后编写: 联合国环境规划署(环境署)、联合国人类住区规划署(人居署)、尤其是联合国内罗毕办事处会议事务司、总部安全和安保事务司、信息技术和通信服务设施管理科, 它们的意见为项目优先事项、设计理念和组织原则提供了参考。

3. 根据秘书长关于基本建设战略审查的报告 ([A/68/733](#)) 第 12 段, 拟议项目的核心目标符合基本建设战略审查中提出的全球目标。该项目还旨在提供新的空间, 从而解决现有设施容纳能力有限的问题, 以满足现代会议服务的要求。

4. 备选方案 A 和 B 均包括: (a) 新的访客入口大楼和地面停车场; (b) 一条重新配置的内部安全通道; (c) 经绿化区到达升级后的会议楼的有景观通行路线; (d) 翻新现有会议空间和支助空间; (e) 升级后的中央中庭的通行路线; (f) 拆除位于混凝土屋顶的临时可拆卸会议室; 以及 (g) 在现有全体会议室的北面新建一个全体会议大厅, 并对工程服务进行升级, 以满足新的空间需求。

5. 秘书长认为, 只有备选方案 B 完全符合本组织的长期预测需求。虽然备选方案 A 部分满足这些需求, 更确切地说, 符合设在内罗毕的两个总部实体, 即环境署和人居署理事机构的需求, 但备选方案 A 将需要在日历会议期间建立临时设施, 这不符合健康和安、可持续性、无障碍方面的规定, 也不具成本效益。备选方案 B 满足所有需求, 具有成本效益, 因此, 是建议予以实施的方案。

## A. 背景和总计划

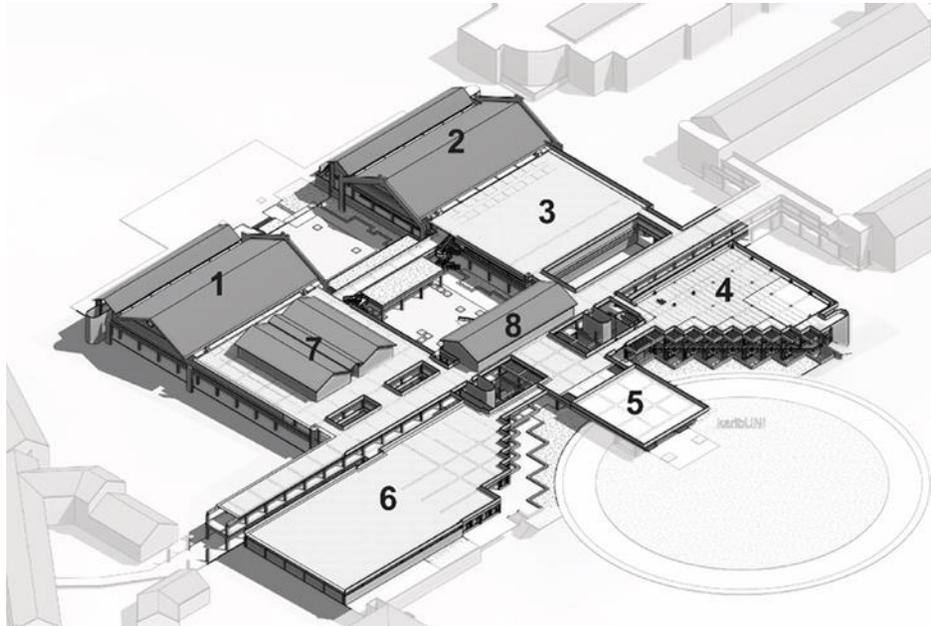
6. 对联合国内罗毕办事处会议设施的最近一次重大投资是在 1980 年代中期进行的。鉴于建筑物的使用寿命有限，<sup>1</sup> 在对现有条件进行彻底评估后，拟订了一个基本建设项目，以满足目前的会议需求，并解决未来 25 至 30 年内可预见的会议需求。在这方面，秘书长关于基本建设战略审查的报告(A/69/760)中预先提出了内罗毕办事处东、西会议厅设施的使用周期维护方案。

7. 联合国内罗毕办事处的任务是向总部设在内罗毕的两个联合国规划署提供会议服务。内罗毕办事处的会议中心向设在内罗毕的联合国机构、基金和方案提供各种会议设施。联合国环境规划署联合国环境大会和最近设立的联合国人类住区规划署联合国人居大会都是普遍成员制(193 个会员国)。

8. 图一为内罗毕办事处现有会议设施示意图。

图一

联合国内罗毕办事处会议大楼



图例：1：西会议厅；2：东会议厅；3：委员会活动室；4：图书馆楼；5：主入口；6：餐饮楼；7 和 8：委员会屋顶会议室。

9. 鉴于内罗毕办事处吉吉里大院原始的总计划是 1970 年代和 1980 年代制定的，为了确认该项目的全部范围、最高总费用和执行战略，需要确认整个联合国内罗毕办事处的未来总计划。原始的总计划包括在大院西侧沿联合国大道建造的 1970 年代的旧办公楼、位于大院中心的可容纳多达 2 000 名与会者的会议设施，以及大院东侧建造于 1980 年代、1990 年代和 2010 年的较新办公楼。然而，在 2010 年完成了最近的重大资本投资项目，即容纳环境署和人居署总部的新办公设

<sup>1</sup> 联合国 A 类建筑的标准使用寿命或设计寿命约为 40 年。预计一幢有 40 年楼龄的建筑物，在其使用年限的首 25 至 30 年内，须进行翻新工程，以将其使用年限延长 25 年以上。

施后，很明显，内罗毕办事处需要进行一次战略性资本审查，以确定大院今后 20 多年的未来计划。

10. 秘书长关于基本建设战略审查的报告(A/68/733 和 A/70/697)确认有两个项目是联合国内罗毕办事处今后 20 年的主要战略投资：取代 A-J 办公楼和实现会议设施的现代化，这两者今后需要作为优先项目处理。

11. 自 1980 年代审议大院的原始总计划以来，环境署和人居署的会议需求都大幅扩大了，并且情况将继续这样。例如，超过 5 000 人参加了最近于 2019 年举行的亲临现场的联合国环境大会，对未来会议的预测是将有 7 000 至 9 000 名亲临现场的与会者。联合国内罗毕办事处大院目前的建筑、基础设施和总计划布局无法支持这种程度的会议扩展，需要重新设计。图二列示了大院的总计划。

图二  
联合国内罗毕办事处总计划



图例：A：现有会议中心；B：新的全体会议大楼；C：新的多功能附楼；D：展览和环境公园；E：办公室。

12. 图二的图例显示了现有联合国内罗毕办事处大院的开发总计划。目前会议设施在活动/访客部分的位置(该位置包括在平面图中心的拟议扩建)反映了方案 B，本报告对此作了进一步解释。D 区是拟建的展览及环境公园所在地。E 区包括 A-J 楼取代工程的组成部分。

13. 灰色安全/通行区位于联合国大道西边围墙沿线。该区域为通往大院的主要通道，并为考虑在这一区域设置的安保基础设施和访客登记处提供了适当的安全

缓冲，还将在该地区提供的额外停车场。修订后的总计划显示，行人和车辆的进出都有明确的公共/私人分隔(分别为黄色和蓝色箭头)，即使在举办大型联合国会议时，该场地也能继续作为一个综合办公大楼运作。

14. 已考虑对会议中心进行升级和扩建。如上所述，现有的东西两个办公区以及一个居中的会议中心的结构是 1970 年代开发的，取代当年情况的现实是：由于对更多办公空间的需求不断扩大，联合国内罗毕办事处预计将有更广泛的后勤、业务和服务需求，以及规模更大、更复杂和更具挑战性的会议，还有不断增加的代表人数，给现有的大院布局带来了很大的压力。

15. 在确认未来总计划期间考虑的概念要素包括下列方面：

(a) **环境。**拟建的西侧会议附属多功能大楼位置最佳，位于一个可以俯瞰 A-J 办公楼的地点，将对该地点进行追加用地申请，并恢复为一个主要的环境公园，有可能设立展览区，工作人员和游客/代表都可以在大院的前面进入。该地点拥有大院中最高、最美的树木；

(b) **场地。**已经考虑到为支持会议中心所需的修改后的出入通道路线；

(c) **安保。**对西侧围墙长期存在的安全问题进行了审查，包括缓冲区、沿围墙的停车问题以及有能力确保所有代表和访客在抵达行人进出搜查和安全检查站之前可以停车。这也可以使东侧的工作人员区与位于大院中心的访客/代表区分开，并使两个人群之间的重叠程度降到最低；

(d) **公共/私人分离。**会议/活动区的工作流程可以与后勤和运营的工作流程明确分开，内部和外部访客可以分开进入大院。

## B. 目标

16. 该项目的目标是，按照纽约总部、联合国日内瓦办事处和联合国维也纳办事处规定的标准，在联合国内罗毕办事处提供安全、无障碍和堪称典范的可持续会议和委员会设施。这些目标与秘书长关于基本建设战略审查的报告(A/68/733)中概述的本组织最近开展的其他基本建设项目的目标一致，具体如下：

(a) 达到与健康和安全问题相关的行业标准，包括防火和人身安全系统的规划和设计、灭火、防火警报和消防通道规划；

(b) 保持联合国房地的房地产价值，特别是与建筑物的使用年限更替有关的价值；

(c) 达到设施应急和设计的相关行业规范，以应对潜在的自然灾害和紧急情况，如地震、海啸和飓风；

(d) 确保遵守所有相关的与残疾人有关的条例，包括有关无障碍和技术方面的规定；

(e) 确保设施内不含有害材料；

(f) 提高空间使用效率，最大限度地利用可动用的办公室和会议室，并缩小大楼辅助空间，这一目标将通过优化利用可用的内部空间和会议设施并提供灵活和实用的空间来实现；

(g) 对已过时的重要建筑系统进行现代化，包括机械、电力、低压电气、管道、输送和垂直运输系统等，以达到行业规范；

(h) 转向采用更高效节能的设施，特别是通过减少能源消耗、淡水消耗、非可再生资源的使用以及废物的产生；同时改善大气和室内空气质量；

(i) 把联合国工作受到的干扰保持在最低限度，并确保在整个项目执行期间的业务和运转连续性。

17. 该设施设计概要的目的是成为一个完全无障碍的会议中心，为总部设在肯尼亚的两个联合国组织的治理和政府间方案提供服务。该中心的设计和运作将遵循环境优良的标准，与该设施所负责的那些机构的理想和目标保持一致。

18. 该项目将使与环境 and 人类住区有关的主要国际会议能够继续在联合国内罗毕办事处举行。主要的翻修和建设旨在按照办事处场地的总计划，充分利用翻修过的现有建筑，并使之与新建筑的扩大区域成为一个整体。

19. 除了为环境署和人居署服务外，在联合国内罗毕办事处建立一个功能齐全的现代化会议中心对于支持在内罗毕和从内罗毕开展工作的许多其他人道主义、发展和建设和平实体的方案目标、总体任务和启动战略至关重要。

20. 如果继续使用现有的老化和规模不足的会议设施来支持环境署和人居署所需的会议模式，联合国将面临潜在的声誉损失风险，这是尽快落实该项目背后的核心动力。此外，世界粮食计划署、联合国难民事务高级专员公署、人道主义事务协调厅、联合国儿童基金会(儿基会)、联合国毒品和犯罪问题办公室、联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)、联合国索马里支助办公室和秘书长大湖区问题特使办公室等机构的区域办事处主要寻求在联合国内罗毕办事处举行会议和委员会活动。拟议新设施将帮助这些实体改善与利益攸关方和伙伴的外联和沟通，并加强它们与会员国的合作。

21. 该项目的另一个目标是确保业务的连续性，并满足新出现的客户对远程会议的需求以及对传统的面对面会议的需求。虽然全球尚未充分认识到后 2019 冠状病毒病(COVID-19)背景下会议模式受到的长期影响，但拟议的项目旨在提供一个面向未来的解决方案，使下一代会议、大会和委员会活动，无论其形式如何，都具有灵活性。

22. 上述通过采用现代远程会议和现场会议基础设施相结合的方法将使内罗毕能够探索远程口译的各种备选方案以及其他会议趋势和创新方法，通过提供会议服务推进潜在的协同增效措施和其他节约成本措施。

23. 会议设施升级项目考虑到联合国内罗毕办事处大院的长期总体规划，并与现有的 A-J 楼取代项目产生协同效应。虽然这两个项目并不相互依赖，但它们是并

行开发的，因此要有一个综合方法。在可持续设计、供应链、当地材料选择和获得的企业知识等领域学到的经验教训可以在项目之间转用。实施这些项目的当前时间表业已经过规划，以便施工阶段不会重叠。

24. 可行性设计阶段的一个主要方面是确保考虑到整个联合国内罗毕办事处大院的总体车辆和行人流动情况，并在项目简介中将长期、安全和可维护的做法确定为一项关键要求。考虑了访客层次与工作人员进出流动的问题，以及为大量激增的访客流动提供足够的空间问题，这对于安全地举办预测规模的活动来说是必要的。在公众可进入的联合国大道和项目区之间已经启用了—个明确的缓冲区。重新设立入口和会议设施之间的绿区，为访客和工作人员提供了安全和方便的行走路线。

#### 正在出现的情况：COVID-19

25. 市场行业分析师预测，国际和区域会议的年度周期有望在五年内恢复到 COVID-19 之前的常规情况，COVID-19 大流行不会对会议产生持久或长期的影响，这预示着在该项目全面运作时，会回到正常开会的情况。恢复到正常状态(最佳做法)将是渐进的，但预计最终会完全实现，尽管现在普遍接受采用新的视频链接技术以及现场与远程混合会议形式作为举行会议的一种选择。据认为，对新模式的接受有可能会产生更多的活动形式，增加会议服务的市场拓展，使内容能够通过新的能力、技术和社交连通性接触到更多的受众。大型设施仍将是必要的，并且仍将是设有投票委员会的大会的首选运作模式。

26. 虽然正在发生的 COVID-19 大流行对联合国会议服务的全面影响还没有完全化为现实，但已经做出的调整包括以下内容：(a) 可以减少对各种会议的亲临出席；(b) 保持严格的身体距离；(c) 对联合国房地内的必要人员进行限制和轮调；(d) 保健服务部门为联合国工作人员和咨询人提供疫苗。这些调整实现了一定程度的业务连续性。鉴于正在发生的大流行病，人们对回到以前的工作条件有些犹豫不决，也对在家工作有了一定程度的适应。工作场所正在认识到远程工作的局限性和潜在的效率，通过共享办公资源轮换员工，并通过技术、互联网和视频会议进行连接。

27. 对视频会议和直播通信的新适应度还有待充分探索，但这为会议服务提供了一个令人兴奋的挑战和机会，可通过新的技术模式扩大在线参与，借助设备与会者互动，与会者可以直接与全球观众分享他们的个人体验。与没有技术变革的面对面活动相比，当代关于气候变化等全球问题的会议有责任向更多、更多样化的全球民间社会受众传递清晰易懂的信息。现在必须将实时社交媒体连接作为现代会议活动规划的一部分。

28. COVID-19 对物理空间设计的影响还有待充分探讨。增加供暖、通风和空调区的隔离、过滤和 100% 的新鲜空气选项，现在被认为是吸引一定人口密度的设施的基本要求。需要更多的有顶的室外空间，并需要更大的灵活性，以拥有室内和室外构成部分的空间来容纳室内活动。材料的选择需要考虑到更强的耐用性，且易于护理和清洁，以适应更多的清洁周期和更猛的化学清洁剂。在设计废水系

统时，需要考虑到使用得越来越多的化学制剂被冲进下水道，以及如何在会议设施的危险产出到达附近环境之前进行储存和处理等问题。

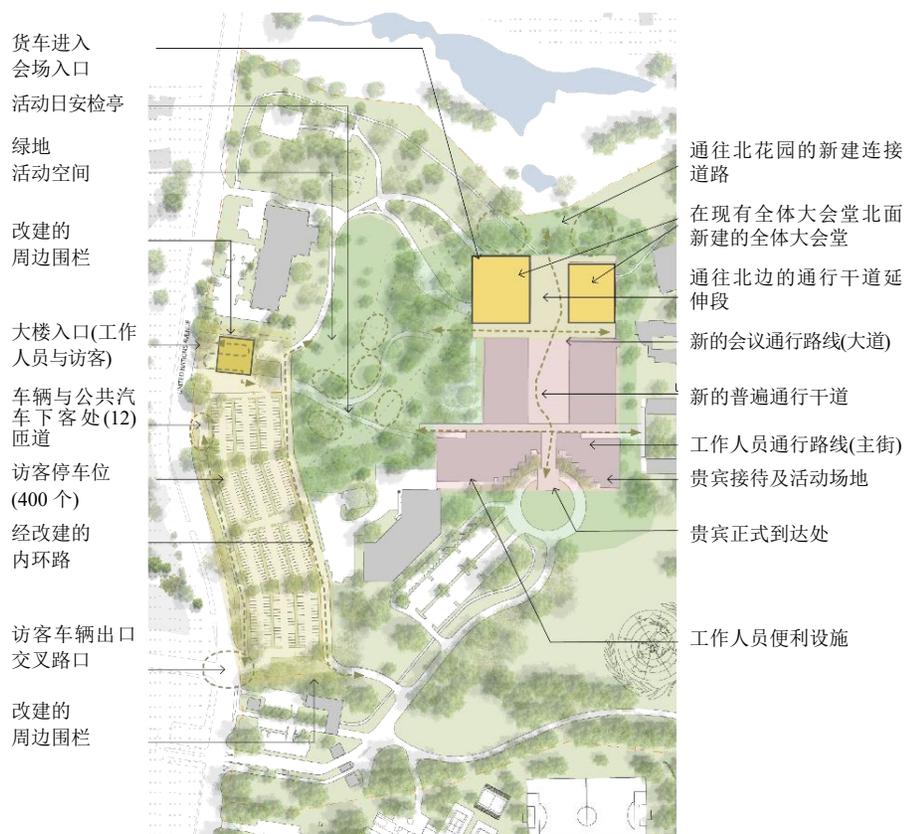
## 二. 项目实施的备选方案

### A. 备选方案 A

29. 备选方案 A 提议彻底翻修现有会议设施，露出可重复使用的建筑结构和结构设施，重组内部空间分隔，改善连通性和灵活性，使之优化，并遵循现行建筑规范和国际最佳做法。新的填充层、房间分隔和顶层建筑面积将使现有建筑物的可出租面积从 3 200 平方米增至约 5 800 平方米，具体做法是提供较小的空间，设立专用媒体演播室，灵活利用家具和室内空间。代表的休息室、餐厅和便利设施都将得到改善，以提高利用率，更好地容纳与会者和联合国内罗毕办事处工作人员。对内罗毕办事处会议设施进行投资将是对大院园区中心的投资，通过联合国的核心功能将办公室与社交空间连接在一起，向民间社会成员展示欢迎宾客的公众形象，邀请众人参与。图三提供了备选方案 A 的规划示意图。

图三

备选方案 A 规划图



30. 现有大楼以北的建筑工程将提供两个新的全体大会堂，座位安排为 2+2 和 1+1，并提供新的休息室、大厅和会议室，为联合国环境大会和人居大会相关盛大活动提供支持。设想将现有中央中庭作为新旧设施之间的连接。中央中庭将予以封闭，改建为新的到达大厅，可用于举办典礼和盛大活动，或作为现场会议放松休息的场地。这个中心地带的空间将提供一个开放、明了、通达的通行和会面之处，为各层之间穿行提供清晰直观的通行线索，并融入绿色建筑理念，将大楼与外部场地和翻修后的楼顶连成一体。

31. 新大厅、中庭、楼顶和翻修后的空间在规模 and 标准上都将与其他工作地点的会议中心相媲美，拥有最先进的会议服务和口译人员所需要的信息技术和视听支持，包括集中控制的基础设施和远程接入口译。这些设施将配备自动化系统，只须最低限度人手即可运行，并配备健全的基础设施，可在正常技术更换周期(通常为 7 年)内轻松连通和升级。一个联通完备的虚拟大楼将为所有场地提供专门的媒体和实况流播支持，将会议室和大型论坛聚会与世界各地其他场所连通在一起，邀请民间社会成员参与联合国活动。这一基础设施还将支持联合国内罗毕办事处的业务连续性，为之提供一个弹性应变的活动场所，在发生内乱事件或全球大流行病时，只须最低限度数量的工作人员即可保持运行，当亲临现场不安全时可转为虚拟运作或两者混合运行。

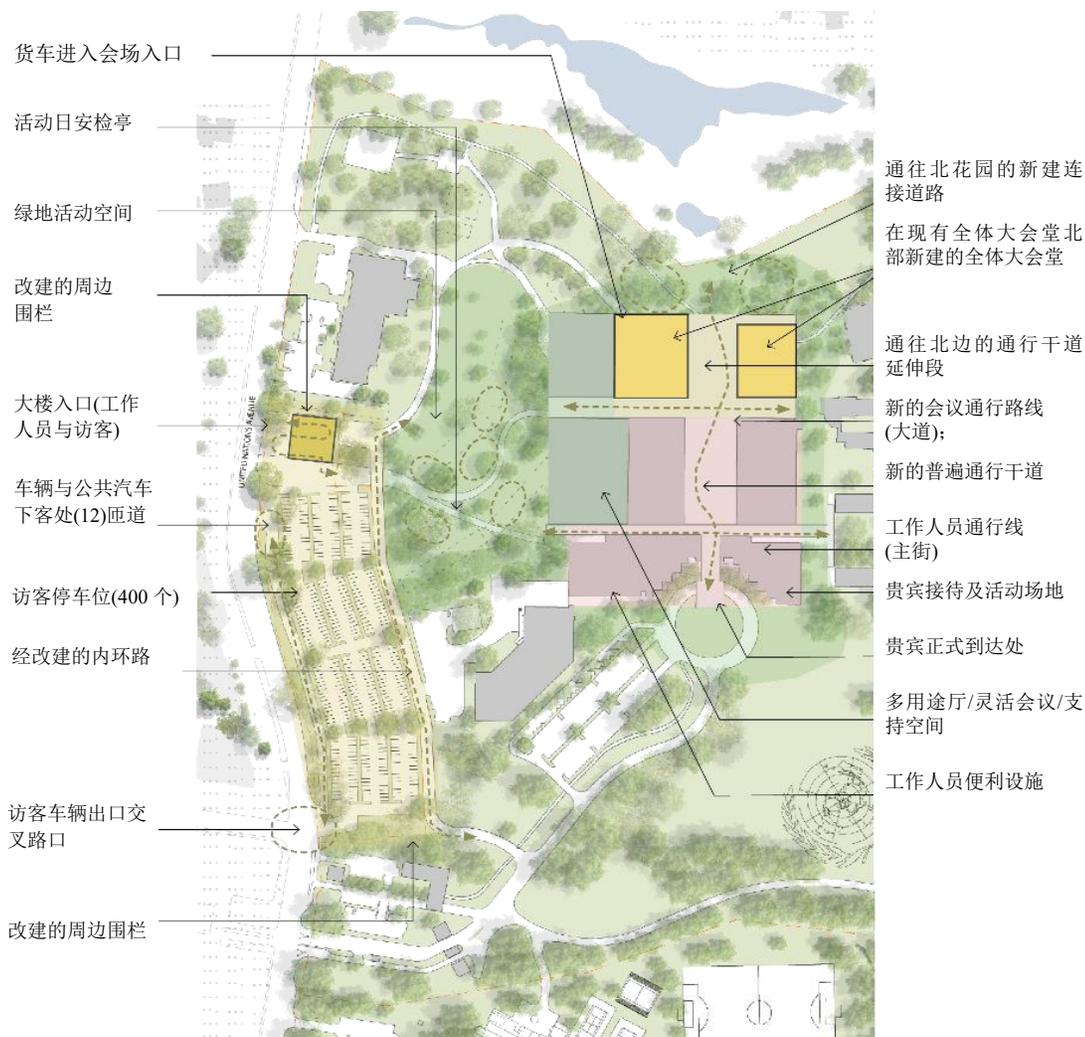
## B. 备选方案 B

32. 备选方案 B 与备选方案 A 基本相似，即提出了翻修现有会议设施的提案，并包括新施工工程。主要不同之处在于新建筑工程的规模及其对场地规划的影响：备选方案 B 在现有会议设施的西侧使用新的地块，建造一套共四个灵活、轻便的多用途新大厅，这些大厅可以扩大，最多额外容纳 2 000 名亲临现场的与会者，并在高峰活动之间恢复为有顶的绿色空间。要实现这一备选方案，须结合取代联合国内罗毕办事处 A-J 办公楼的项目开展周详的总体规划。新增建筑将包括多功能厅和聚会区，从而扩大场地容纳能力，满足未来联合国环境大会和人居署高峰活动的预计出席人数需求。

33. 备选方案 B 提供了灵活性，可使用设施西侧的自然通风空间，今后就无需因参加重大会议活动人数激增而租用临时建筑。因此，备选方案 A 将可满足本组织当前的会议需求，而备选方案 B 将以灵活、混合的办法满足预计的会议需求，并可在今后 20 至 30 年内扩缩。

34. 为确保可扩缩备选方案 B 节省成本，该方案使用轻型结构并营造灵活的多用途可用空间；但是，要扩大会议设施规模至额外服务 2 000 名亲临现场的人员，则需要相应增加场地的供水供电能力。如果在日后实施备选方案 B，将有产生作废工程(即需要拆除和(或)重新进行的临时工程)的风险。图四为备选方案 B 的规划示意图。

图四  
备选方案 B 规划示意图



#### 环境可持续性，备选方案 A 和 B

35. 备选方案 A 和 B 的一项核心原则是融入环境可持续设计方面的模范建筑，坚持最佳做法办法，目标是尽可能提供经翻修和扩建、环境足迹比现有设施小的会议设施。

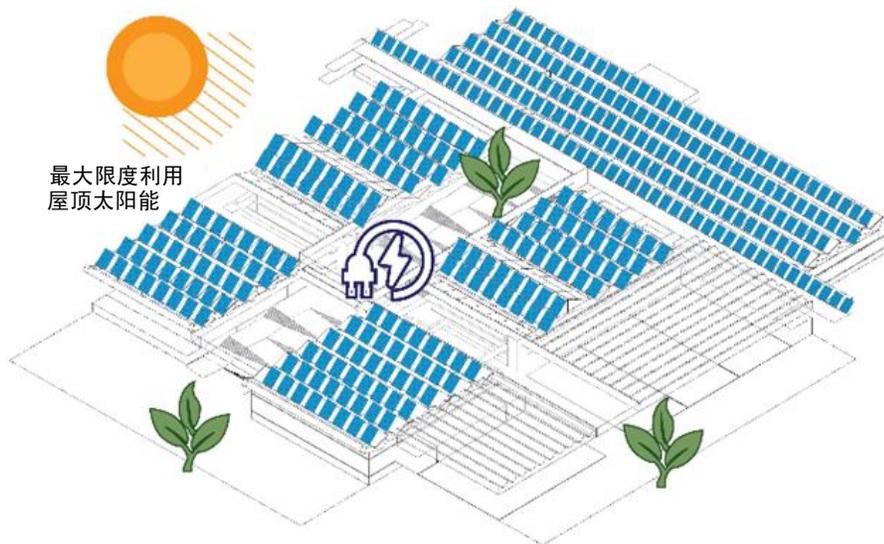
36. 这一设施从最初的设计阶段就开始落实绿色建筑与城市设计整体战略，并贯穿整个文件编制和施工阶段，因而该设施可以作为该区域在这种类型的设施方面的最佳做法案例研究。将这些战略融入核心项目目标是这个项目在提供创新和参与性的会议体验方面的一项关键要求。

37. 大院基础设施是影响任何建筑整体性能的关键因素，特别是在能耗、用水和废弃物方面。当有助于这些环境证书的关键系统被展示出来时，可以实现更高的参与度。这可以通过使用数字技术来实现，这些技术以视觉上引人入胜、随时可查阅的方式显示关键性能指标，从而增强用户体验，促进理解和欣赏。

38. 该项目的目标是尽可能实现会议设施“净零能耗”。“净零能耗”最常指的是净零碳排放，与以下几个可持续发展目标相一致：目标 7(确保人人获得负担得起的、可靠和可持续的现代能源)、目标 11(建设包容、安全、有抵御灾害能力和可持续发展的城市和人类住区)和目标 13(采取紧急行动应对气候变化及其影响)。该设施的运行拟实现净零碳排放。为了实现这一雄心勃勃的目标，该项目除其他外将考虑到运行所需能源和隐含能源以及碳减排、可再生能源生产、峰值能源需求、供应弹性和碳抵消等因素。图五说明了将采用的其中一项策略：考虑到现有大楼和新建大楼楼层少、面积大，最理想的办法是在这些建筑物的屋顶安装太阳能光伏电池板。

图五

使用太阳能板，最大限度利用可再生能源



39. 降低运行能耗和碳排放是实现碳中和的关键第一步。该项目拟结合当地条件、当地知识、材料、作业能力和机会，采取一套连贯一致的举措，这些举措协同实施可大大减少能源消耗，情况如表 1 所示。

表 1

对能源消耗至关重要的当地因素

当地日照、人造光和控制措施

内罗毕得益于其地理位置，全年日照十分充足。充分利用这一资源并对适当的被动和主动控制措施进行优化，可以显著减少运行能耗和碳排放。这些措施最大限度地利用露天设计(如建造多个中庭)、标准层进深、玻璃窗高度和口径、照明架、光线搁板、天窗和光管等，将日光引入工作空间。同时使用人造光(如发光二极管照明、根据日光、空间使用情况以及灵活场景进行调节的“智能”数字照明控制以及亮度控制)平衡自然光，为空间营造最佳氛围及实现该空间的功能提供支持。

<b>当地空气流通和空调</b>	内罗毕气候温和，没有旱季，夏季温暖(但不炎热)。因此，有充分机会进行自然通风。采取混合模式通风办法并直接引入室外空气，即采用完全由建筑物自动化系统控制的间接蒸发冷却和(或)自然冷却等混合空调系统，可显著节省能源。将尽可能使用吊扇，延长无需机械冷却的营运时长。
<b>室内空气质量</b>	COVID-19 大流行使通风和病原体的空气传播成为人们关注的焦点。联合国会议业务模式高度依赖国际旅行，因此特别容易受到大流行病的影响。为了确保长期可行性，该项目力争采用最佳通风做法和空气质量监测战略，提高今后发生大流行病时的应变能力。
<b>建筑物分区和管制</b>	该项目中的大部分空间将经历时间短但不规则的接近用电负荷极限的情况。因此，在不需要提供服务时，这些服务大概率暂停不用。为了实现运行能耗的持续大幅减少，需要仔细考虑实施“智能”传感器技术(即空间使用情况传感器和(或)建筑物自动化系统)，并辅之以适当的控制策略，以便根据需要对特定服务进行智能分区控制和增减。

40. 可再生能源发电是实现碳中和的一个关键因素。一旦运行能源需求就会尽可能减少，下一步就要用可再生能源发电来满足相关需求。已考虑过因地制宜、经济上可持续、易于维护的可再生能源发电备选方案，包括屋顶太阳能光伏电池板以及地热和氢能发电。鉴于项目占地面积超过 14 000 平方米，有着几乎同样大小的屋顶空间，每年的太阳能光伏发电量估计为 1 800 兆瓦，因此太阳能光伏能源目前最具成本效益。

41. 由于会议期间的用电高峰需求(正在使用的电力)无法完全由太阳能光伏系统满足，因而用电高峰期设施更脆弱、弹性更差。在需求高峰期，将通过太阳能光伏市政供电和可持续的发电机后备供电相结合来满足。随着设计的进展，该项目将列入对用于降低高峰用电需求、利用能源储存提高能源弹性的各项战略的评估。

42. 该项目旨在减少人均用水量，与目标 6(为所有人提供水和环境卫生并对其进行可持续管理)一致。重新开发的会议设施(包括新建和翻修部分)的用水量将低于现有会议设施用水量。随着设计的进展，将评估水收集、处理和储存潜力，并评估安装专用水网系统、从而完全用收集到的水冲洗厕所和小便器的可能性。通过该项目，再加上现有基础设施，将实现雨水集蓄、储存和回用，用于地面灌溉。

43. 实现人均用水量减少对更广大社区极具指导意义，并产生有关目标 3(确保健康的生活方式，促进各年龄段人群的福祉)和目标 6、11 和 13 方面的惠益。在设计并实施各项必要工程从而减少用水量方面，该项目所采取的做法将有助于深入了解如何采取积极行动保护肯尼亚的水资源。

44. 对现有建筑物的再利用是一项根本战略，因为这些建筑物包含的已有隐含能源得以使用另一个生命周期，从而减少了对建造新结构的需求。对现有建筑物结构与构造完整性的详细技术评估将于 2021 年底前完成。目前看来也许需要进行一些小规模的结构修复，但上层建筑总体状况良好，可重复使用。

45. 虽然建筑工程通常会产生大量废物，但这个项目的目的是尽量减少产生须填埋的废物数量，目标是将百分之八十的建筑废物循环再用。这一举措符合 2021 年开始实施的联合国内罗毕办事处设施管理建筑和拆迁废弃物倡议。

46. 项目特别注重减少运行阶段产生的废弃物，因此需要为与会者弃置废弃物时分离回收物与填埋物提供便利。这一举措将有助于扩大联合国内罗毕办事处现有的回收利用方案，该方案通常回收利用 95% 以上的办公室产生的废物。该举措还将展示如何加强用户正向行为，从而最大限度实现回收利用。

#### 无障碍，备选方案 A 和 B

47. 备选方案 A 和 B 的提案的另一项核心原则是通用无障碍原则，以便安全可靠地满足联合国内罗毕办事处会议中心预期容纳能力的需要。虽然新设施预计将在无障碍方面遵守国际标准和最佳做法原则，但该项目有意在合规基础上更进一步，成为将普遍通行纳入主流方面的功能性范例，展示最佳做法。

48. 项目期间将采用普遍通行设计办法，提供一个促进包容并公平满足所有设施使用者需求的物理环境，无论使用者是否有残疾。在为该项目界定何为普遍通行时，必须在《残疾人权利公约》(2007 年)、可持续发展目标和《联合国残疾包容战略》(2020 年)框架下考虑普遍通行方面的原则。

49. 与通用设计和无障碍具体相关的是目标 9(建造具备抵御灾害能力的基础设施，促进具有包容性的可持续工业化，推动创新)和目标 11。目标 10 下的具体目标 10.2 直接提及残疾问题，提出促进残疾人融入社会。《联合国残疾包容战略》进而通过本组织工作的所有支柱为包容残疾奠定基础，包括在所有施工项目期间的物理通行。制定该战略是为了协助会员国遵守《2030 年可持续发展议程》“不让任何一个人掉队”的原则。将该战略作为一项核心项目目标加以遵循，以便将残疾问题纳入主流，并使用基于人权的办法作为包容残疾人并增强其权能的一种手段。

50. 目前，在联合国系统内大小会议的普遍通行方面，联合国并未实施任何法定规程。因此，建议在该项目下考虑采用“综合国际最佳做法”的办法来处理普遍通行设计。为内罗毕办事处的会议中心升级项目建立一个建筑标准国际最佳做法框架将按照《残疾人权利公约》、可持续发展目标和《联合国残疾人包容战略》的首要宗旨与目标，为实现普遍通行提供考虑周全之策。已完成相关分析工作，以便确定在采用国际最佳做法来处理无障碍问题、打造普遍通行范例的基础上进行项目升级时应适用的适当法规。

51. 该项目旨在提供普遍通行，并在设计中制定基线评估和框架，培育真正包容残疾人的环境。现有建筑状况中明显对普遍通行造成困难的，将需要在总体设计过程中加以考虑和应对。普遍通行基线评估将涉及对内罗毕办事处会议中心和周围基础设施进行全面的实际进出情况审计，以便查明影响残疾人独立进入大楼和在大楼里穿行的各种因素。外部环境中的无障碍旨在为所有使用者(无论残疾与否)提供最大限度的可用性，这可能有难度，因为这与场地的自然地形和现有基础设施直接相关。

52. 升级项目提供了机遇，可将普遍通行延伸至建筑物范围之外，并促进大院内对残疾人的包容。对于访问会议中心的代表而言，残疾代表从他们抵达办事处大院时就开始享有残疾人关照义务，有必要为所有访问大院的人提供类似的旅程/体验。因此，该项目构建了一个路径系统，为所有使用者提供不同设施之间的不间断连通，从而实现整个大院的普遍通行。

53. 在升级项目中采用国际最佳做法办法来提供无障碍服务时，需要面向所有残疾群体提供各种便利，而且不仅是提供物理通行。为了在该项目中推广国际最佳做法这一理念，应将通用设计的原则和目标视为实现包容的一种手段。“包容性建筑”指的是在该特定环境下所有可能的用户群都可以顺畅使用的任何空间。因此，真正包容性设计的主要目标必须是让空间尽可能没有障碍并且便于使用。

54. 在许多情况下，真正包容的内部环境的关键在于旅程。在大楼穿行的旅程体验对所有使用者而言都应该是相同的，这个旅程应该接纳所有使用者，无论残疾与否、无论残疾程度，包括在使用所有便利和设施方面。这个旅程应该在通行首选路线、便利设施和普遍参与方面提供一系列选择。此类选择是最大限度提高参与度的关键。

55. 这个项目涉及多元语言和文化背景的国际使用者群体，对于这样的项目而言，普遍通行不仅仅包括无障碍通行。不仅应着眼于整座建筑物的物理通行，还应着眼于向导系统以及信息和通信技术。就普遍通行而言，项目中有六个主要因素对旅程至关重要：(a) 垂直运输；(b) 便利设施；(c) 会议室的无障碍座位；(d) 向导系统；(e) 信息和通信技术；(f) 无障碍中心。这些因素的详情见表 2。

表 2  
对普遍通行至关重要的因素

<b>垂直运输</b>	垂直运输是一个主要考虑因素。人们在大楼各个楼层和关键区域的移动方式是实现普遍通行的一个关键因素。中央广场目前建有大阶梯，但无障碍路线并不靠近大阶梯，未能实现为穿行大楼提供同等旅行体验这一目标。建议提供垂直运输选项，满足使用者特定的需求和偏好。
<b>便利设施</b>	在按照普遍通行理念提供包容性便利设施时，需要考虑一系列因素。应提供一系列选项，在便利的位置为大楼使用者提供选择。便利设施需要服务包括残疾人在内的广大使用者。除了区分性别的洗手间外，还应提供不分性别的洗手间。
<b>在会议室提供无障碍座位</b>	会议室需要提供无障碍座位，确保所有人都能平等进入。本项目在考虑提供无障碍座位时遵循大会第 73/341 号决议，其中规定，在某一代表团提出无障碍座位请求时，将对座位顺序作出改变，以允许提出请求的代表团从其按照为大会每届会议确定的顺序所占座位移至最近的无障碍座位，其余代表团的座位顺序移动一个座位；

向导系统	主广场位于中心位置，座落在贯穿整座大楼的主轴上，在整座大楼的多处地点都能看到，并通过景观园林和水景提供了一个参照点，因此可用作向导工具。
信息和通信技术	信息和通信技术是一个涵盖任何通信设备的不断发展的领域。一系列应用程序通过电话、计算机和其他设备推动无障碍并实现普遍通行。在建筑形式中，基础设施(例如 Wi-Fi)需要成为设计和施工过程中不可或缺的一部分，以确保依赖这些技术进行通信的人员可以使用这些技术。
无障碍中心	无障碍中心将通过其各种最先进的辅助有形服务以及信息和通信技术服务，支持在本组织会议包容残疾人并加大残疾人参与。

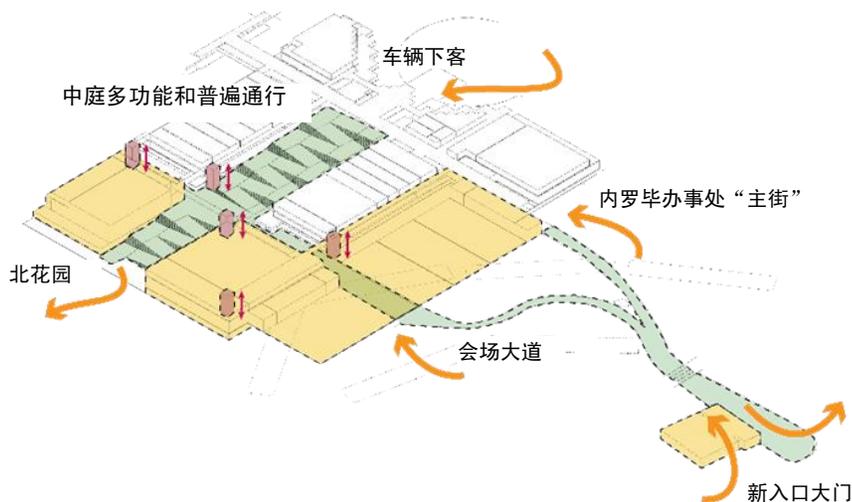
56. 尽管会议中心升级项目的一个设计目标是为所有使用者提供包容性环境，并按照国际最佳做法实现一定的无障碍程度，但由于现有建筑条件，在某些区域可能无法实现这一目标。因此，在无障碍方面将采用以性能为基础的办法，确保设计结果是包容的，并在体验上达到同等效果。

#### 场地设施、基础设施和规划

57. 备选方案 A 和 B 均包括对安保和场地基础设施、场地路径、道路和景观美化进行升级，无论备选方案规模如何，这些升级措施均可为建筑物提供支持，并遵循无障碍准则。

58. 如图六所示，新建筑将把西大门与联合国内罗毕办事处建筑群的中心连接起来，沿着一条新大道将会议设施中心与中庭和办公室其他流线路径连接起来。这将使办事处现有的“主街”步行干道得以仍用作办事处工作人员的主要场地内通行路线，同与参会人员通行路线分离，避免活动时大院人满为患的情况。对主要行人流动进行分流可确保大院在开会期间保持正常运作，并有助于对接已有的通行战略。

图六  
场地入口及连接轴线和中心的参会通行路线



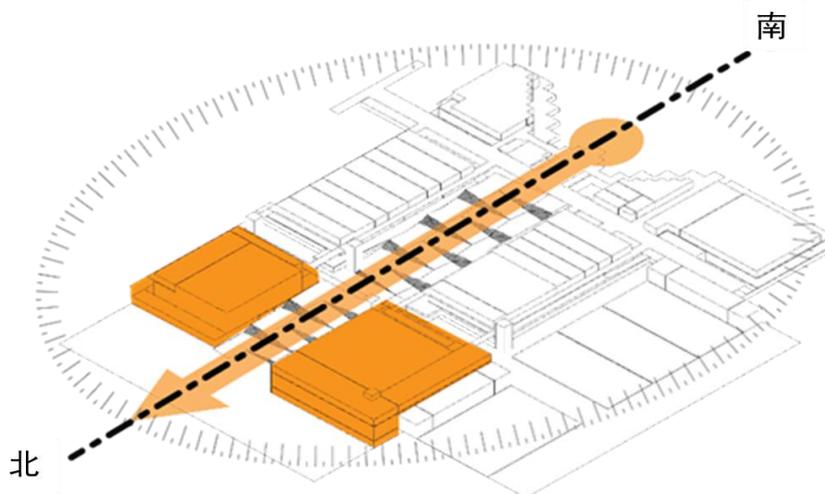
59. 备选方案 A 和 B 均包括在西侧新建一个专用安保入口，有一条新的花园小径通向会议中心，供行人往来。拟建一个新的行人参会入口，从而拥有多条控制线，供大量人群出入。新建筑将设置大巴和车辆下客区、与会人员登记区、证件发放区、活动日手续区和安检区。该建筑须符合所有现行的防爆、隔离和观察方面的准则和规定。拟议在西侧新建一个 400 个停车位的访客和工作人员停车场，为西侧增加安全缓冲，同时改善访客体验。

60. 新的行人参会入口的安保改造工程为大院提供了新入口，可使代表和经南汽车入口大门抵达人员与所有其他活动参与者、工作人员和承包商在地理上实现妥善分流。北面的货车入口将配备必要的安保系统基础设施，可独立于主入口大门运作。

61. 为了组织大院以及将建筑物和片区与通道相连，对总体规划中的通道和既定轴线进行了仔细考虑。如图七所示，会议/大院主干道(南北轴线)是大院原有布局的关键部分。承认这一要素并将其纳入新会议设施，既是对原有规划原则的尊重，也是对现有会议中心镜像对称布局的延续。

图七

会议/大院干道，依照中轴线规划中心

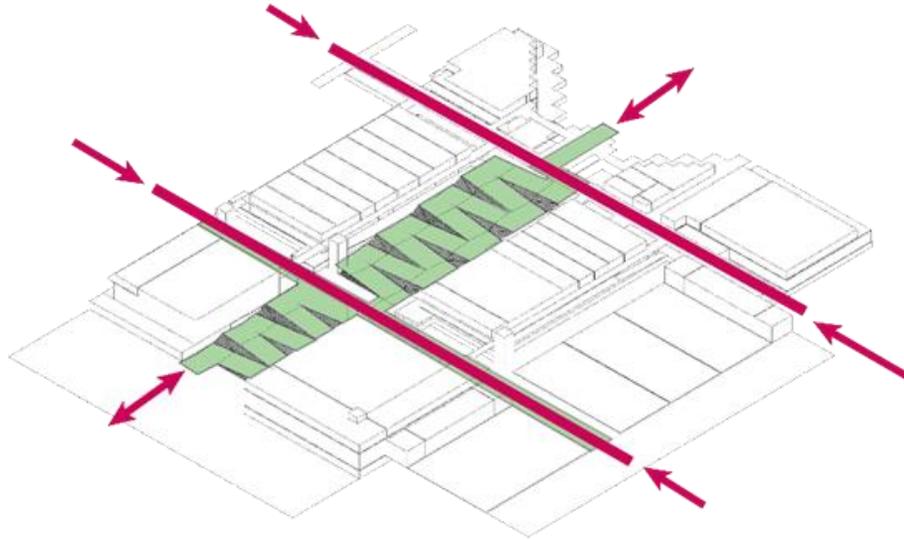


62. 现有会议中心的東西两翼会议设施构成了新工程的外缘。中轴线将成为空间使用者的关键定位手段，改造成坡度为 1:20 的通用无障碍坡道，配备电梯，加装天气防护装置，实现自然采光、自然通风和多种功用，可用作活动开闭幕式场地，容纳 2 000 人。该空间可以改回阶梯式花园座位区，成为大院的社交中心。

63. 通行路线战略已规划完毕，旨在管理人员流动，确保在活动人数饱和时尽可能减少干扰。内罗毕办事处现有的“主街”步行干道仍是办事处工作人员的主要场内通行路线，与参会人员通行路线分离，避免活动日大院人满为患的情况。将新建一条副街，为行人提供无障碍景观通行走廊，西花园可由此走廊经中庭通往南北。对主要行人活动进行分流可确保大院在开会期间保持正常运作，并有助于对接已有的通行路线战略。

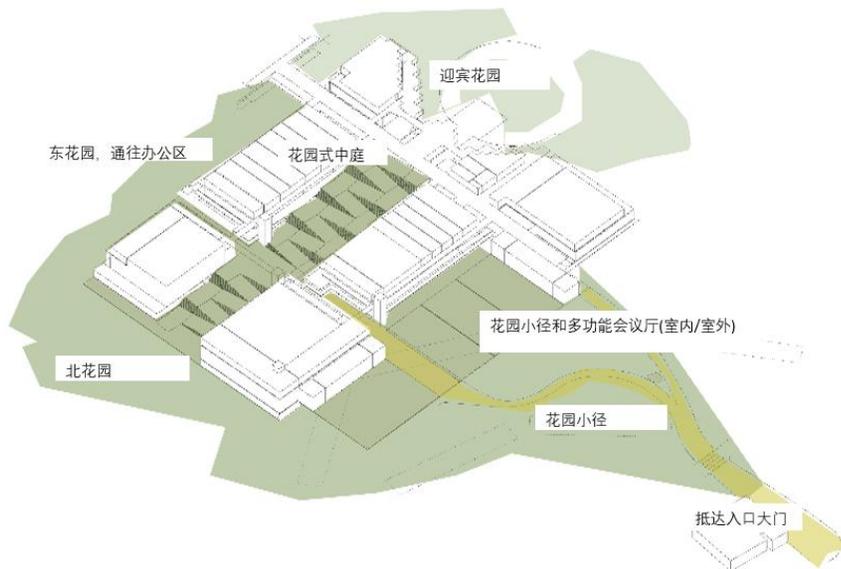
64. 内罗毕办事处的总体规划要求保留“主街”作为大院的主要通行路线战略，维持东西向联通，并建立南北轴线。新会议区将设法开辟行人次级通道，在维持会议活动全部功能的同时配合上述主要场地安排，实现场地办公和会议用途的分离。

图八  
南北向中轴通行路线和东西向“街道”通行路线



65. 有机会与自然环境处处相连是内罗毕办事处场地的核心特点。该项目重点关注如何在建筑内部、整个通行路线区域以及毗邻片区利用好这一特点。会议设施位于办事处场地的中心位置，使会议设施的四面和中心区域都能与自然保持联通，相当于尽可能将室外环境迎进门，使室内区域与周边自然景观在视觉上融为一体。通行路径可直接穿过外部环境并与之形成互动。

图九  
会议中心与自然景观的联系



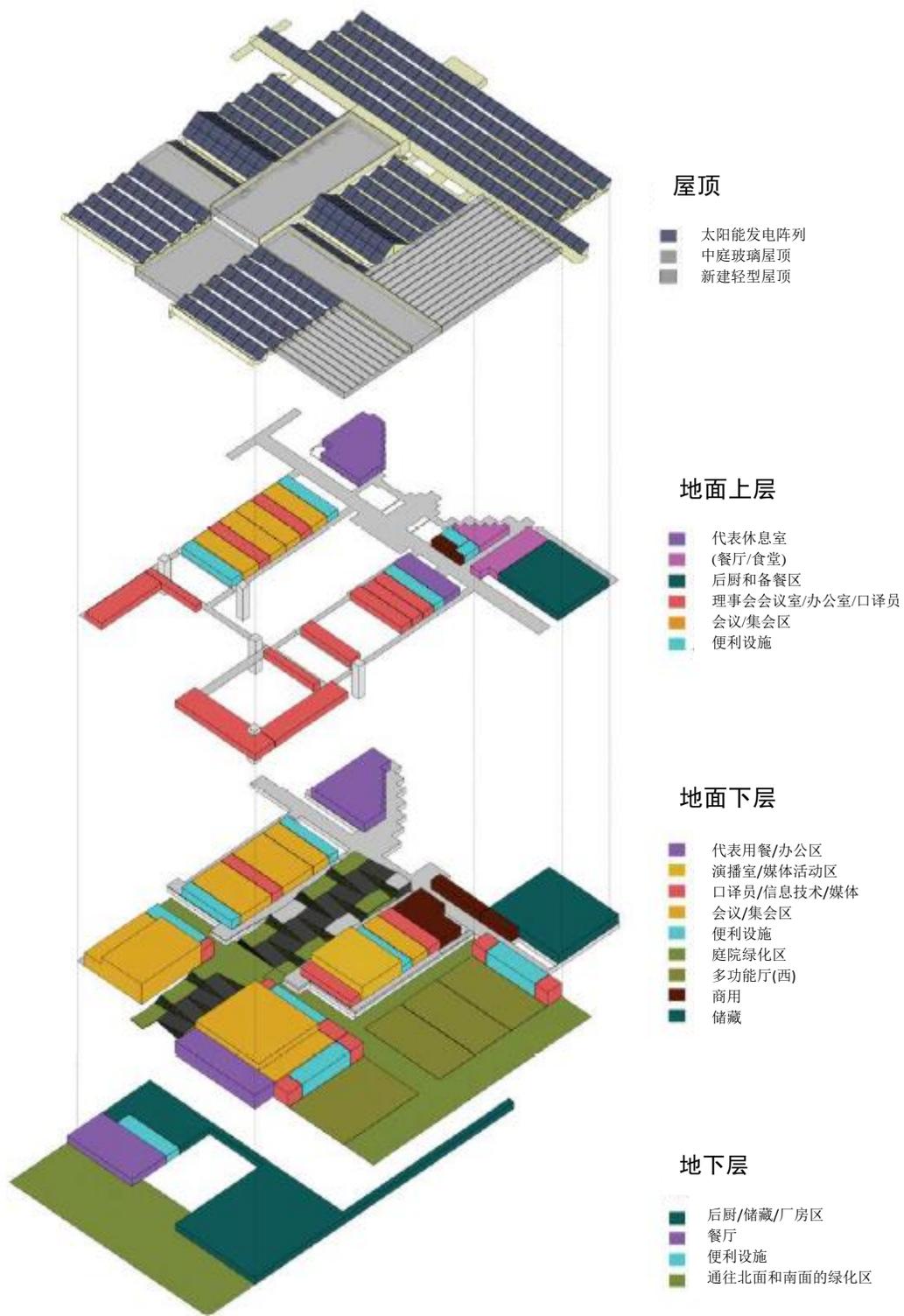
66. 为了在视觉上和功能上连接新老设施空间，拟建造一个富有辨识度的一体式屋顶，横跨整个建筑群，并为屋顶太阳能发电提供结构框架。中庭为一体式概念屋顶，可连接新老建筑，与北面建立视觉联系，并可通过光线和颜色动态诠释设施的环保活动(可持续发电、废物和电力消耗、能源消耗以及其他“绿色”系统)。

#### 会议楼翻新工程和新建工程的范围

67. 备选方案 A 和备选方案 B 均提议利用现有会议楼、周边场地和可再次使用的结构，重新规划设施，优化内部空间，彻底翻新所有建筑结构设施和配套设施，以延长设施的设计寿命，确保符合各项现行建筑标准。新建工程将增加容量以满足需求，拟在现有建筑面积基础上加盖一个楼层即屋顶层，在北端新建两个全体会议厅和支助空间，在一侧新建会议专用安保大楼，并在场地四周和建筑之间修建无障碍通道。

68. 备选方案 A 和 B 中的内部空间翻新方案是针对现有三个楼层提出的，利用东西两翼会议设施，提高了现有大型大跨度楼面的空间利用率。新工程建完后，将延伸中央中庭区，从而得以围绕行人流向组织直观坡道网络和垂直花园，提供垂直通行路线和边缘休息空间。有顶中庭还将成为可灵活规划的新空间，其他楼层的休息室和花园则作为补充。中庭与抵达区之间由玻璃屋顶相连，实现自然采光和自然通风。充满生气的中庭和绿色屋顶的概念将成为新老设施融合的标志性元素。

图十  
现有会议厅内空间的扩缩和组织



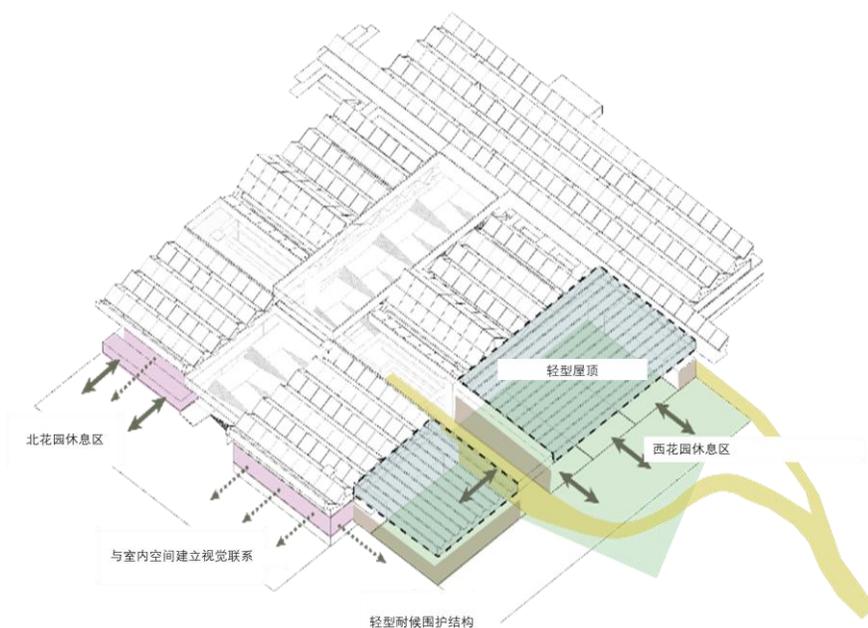
69. 现有双层挑高、大体量全体会议厅(2-4号会议室)将被垂直和水平分割,此举意在增加可用房间数量,并充分利用现有围护结构。1号全体会议厅将保留其双层挑高体量,打造成新的用途灵活的媒体礼堂。现有建筑的所有空间将被分割,形成一系列新的小会议室和支助空间,通过新建符合要求的便利设施和服务空间、无障碍通道、代表委员会活动室和会议室、会议室、办公室、休息室和等待区,提供灵活使用安排。通过这种空间划分,每个楼面都将被精心安排,获得最大的灵活性,能够适应各种配置并为今后的扩建留出机会。

70. 拟议建筑工程包括利用北面宝贵的不动产和花园,新建两个不同大小的全体会议厅,供召开“2+2”和“1+1”两种座位安排的大会之用。新建筑将成为东西两翼会议设施的北侧延伸,并将使中庭延伸至北花园。

71. 备选方案 B 提议的额外方案是作为备选方案 A 的伸缩办法提出的。这包括打造用途灵活的轻型多功能空间,可再容纳 2 000 名亲临现场的与会者,使现场可以容纳的总人数增至 9 000 人。扩建旨在增加可用空间面积,因此需要在项目范围内申请追加用地。已建议在现有建筑物以西选址,与建筑物的西侧边平行。

72. 备选方案 B 中提议的建筑物将采用极简结构型式、简单耐候包层和可持续材料,打造能够满足主要会议需求的富有吸引力的空间,扩大设施的可用空间面积,彻底消除重大活动期间搭建临时结构的必要性。这些空间将利用活动地板,遮蔽配套设备;利用吊顶支架安装灯光和音响,方便进行多种安排;利用桁架系统实现大跨度并可悬挂各种配套设备,覆盖空间各个角落。永久性配套服务空间和安全的储藏间有助于确保主空间实现“开放式”,尽可能降低成本。建筑物在不使用时可以打开屋顶,形成露天场馆,打造可观看西面景观的室内/室外空间。

图十一  
与花园相连的多功能空间



## 会议空间的规划和配置

73. 办事处的愿景是将肯尼亚的会议空间打造成虚拟枢纽，将该地点及其面对面活动与更广大的民间和专业群体连接起来。该设施将提供最先进的活动空间，在现场活动和远程参与方面，利用遍布的互联网和广播基础设施作为连接全球各地点的手段，使全球观察者群体通过链接了解现场参会者的与会体验。

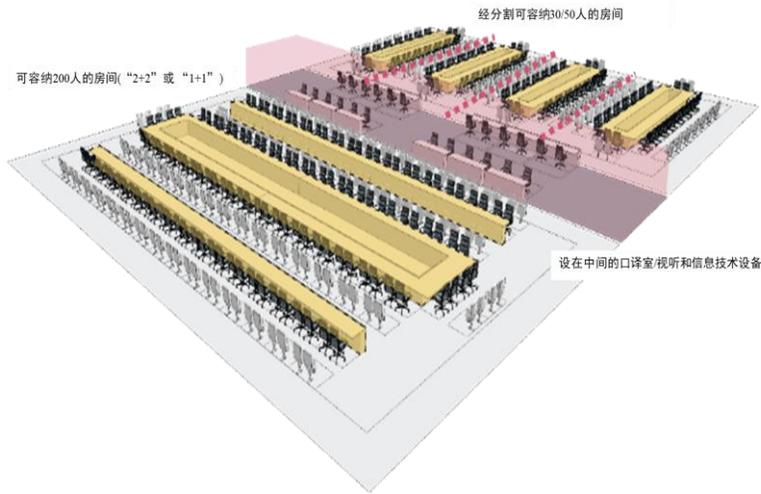
74. 两个项目方案都确定有必要打造轻型但永久性的设施，这些设施可以满足各种用途，容纳大量参与者，提供必要的空间灵活性，以满足环境署和人居署的方案要求。如果没有这种灵活性，内罗毕办事处设施将继续依赖临时结构来容纳大型活动的人员和方案。会议设施的灵活使用性质意味着，大型大跨度楼面(室内没有柱子)将提供最适宜的空间灵活性，并可作为现有会议设施既定结构逻辑的延伸。出于普遍通行的考虑，利用率高的大型会议空间最好设在自然地面层，并且应能通过中庭的中央人行坡道轻松抵达。

75. 会议空间、委员会活动室和会议室的规划、安排和最大面积旨在满足环境署和人居署法定会议期间的高峰使用需求。这类活动结束后，大型空间的利用率可能会降低，或者可能举行更多 1 000 人左右的活动，需要一两个大型空间，再辅以一系小型空间提为活动供更好的支持。

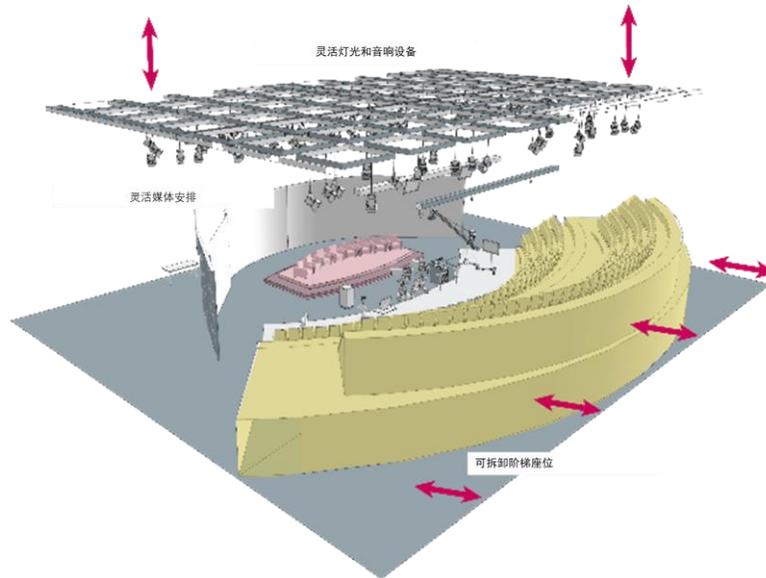
76. 各种配置经过了严格测试，确保在继续提供多用途灵活空间的同时能够满足容纳需求。内罗毕办事处的计划是修建可容纳 200 人和 128 人的大型委员会活动室和会议室。这些会议室也可调整为较小配置，可在活动筹备期间根据方案要求进行调整。例如，200 人规模的委员会活动室可在正中安排一张“O”型桌，桌后再设置两排可升降副坐席。又或者，同样大小的房间可利用自动墙面隔断和填充楼板部分分割成四个可容纳 30 至 50 人的小会议室，但信息技术、视听和会议服务维持不变。

77. 整个会议设施的一系列可用房间和房间组合也应具备灵活性，以确保设施能够满足主要法定会议和其他可被吸引来肯尼亚举办的活动的日程安排。此外，如果要达到目标利用率(整个设施的利用率为 70%)，不同房间设置之间的切换必须足够快，重新连接房间或断开配套设备的切换时间不能过长。房间之间协调有序的信息技术和视听连接有助于扩大室内服务，链接不同会议以及楼内或远程各地点的室内资源。此外，对组合家具、预定房间配置、配套设备连接和未使用家具存放事宜进行规划和设计，是实现活动快速切换和过渡、最大限度提高灵活性的关键。

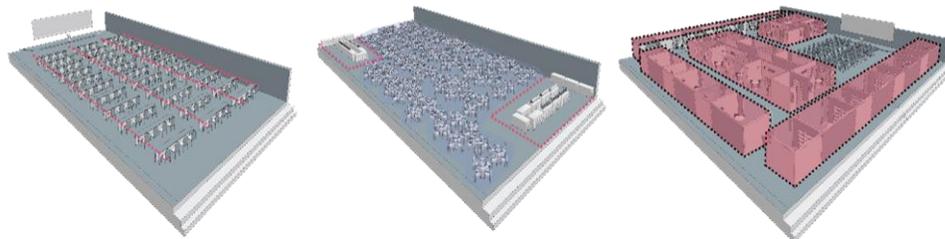
图十二  
通过调整活动场地大小提供多种安排，实现灵活性



图十三  
灵活的媒体空间和大厅



图十四  
西侧可进行灵活安排的多功能厅,可用作礼堂、餐厅、展馆和会场



## 适用性

78. 与酒店类似，一项关键规划战略是在各个流通环节计划上连接配套服务和后勤业务，确保快速提供餐饮服务、房间设备、物品送达、工作人员便利设施和其他支持中心功能的活动。尽管这些活动最好处于幕后，但却是提供快速、无缝服务的关键。现有建筑有大量后厨、储藏和餐饮区需要翻新，以提升服务功能，改善与现有建筑的联通，并与拟议新建的北侧和西侧建筑建立新的联通。这些核心服务空间需要借助二级服务区(又称“卫星”区)开展食品服务、装卸、垂直通行和次级通行路线战略。现有会议设施配有一条辅助道路，位于开发地块北部。这条进出道路将根据新工程范围的要求进行延长和改造，使货车通行和交货不受阻碍。便利货车进出服务区和装卸平台是提高效率的关键。

## C. 执行战略

79. 可扩缩开发是未来增长的潜力所在，提供更大的灵活性和容纳能力。两个备选方案(A 和 B)的概念图虽然都是依据功能需求设计的，但也可以分阶段执行(先 A 后 B)，以满足近期和未来的需求预测。优先考虑利用倾斜地形和可用空地北面修建一座新建筑。位于现有设施以西的停车场可提供额外开发空间，可一并开发，也可在日后设施建设和扩建期间开发。拟议建筑物的规模和朝向与现有结构形成呼应，不会与周围场地和现有设施格格不入。

80. 该项目场地与办事处其他项目区的距离较近，这一点已考虑在内。会议设施以西的 A 至 J 办公楼的拆除工作已被纳入战略总体规划，以便改善会场抵达次序并分阶段建设办事处场地。新的办公楼施工区将与会议设施隔开，并可按规程维持业务运作，保持进出畅通，不受干扰。两个项目区将依靠办事处共用的供电和供水服务，并需要管理和共享各种资源。会议设施的工程范围确实包括供水服务的升级和供水能力的增加，因此需要管控对办事处和其他项目区造成的干扰。这可以通过适当的分阶段施工和物资管理来实现。

81. 备选方案 A 和备选方案 B 中概述的工程施工实施方案如下。

图十五  
项目时间表

**分阶段施工战略一：新建一个临时周转空间(4年)** 分阶段施工战略一需要在办事处的荒地上建造一个临时会议设施，在预计为期3年的施工期使用。该战略将需要建造一个大型轻质结构，配备一系列大小会议室和委员会活动室，以维持核心会议服务运作。该临时设施将在主体翻新工程完成后拆除。

分阶段施工战略一将需要增加1年的施工时间，使得从项目启动起总共需要4年时间。备选方案A和B的预计费用总额将比照战略一，并相应增加3500万美元，外加设计费、应急款和费用上涨。

**分阶段施工战略二：分阶段腾出现有空间(3.5年)** 分阶段施工战略二是确保办事处业务连续性的最佳计划。该战略需要在新建北面和西面场馆的同时继续使用现有会议设施(备选方案B)。在新的独幢建筑落成后，将从现有空间迁入新区域，现有建筑则可进行全面翻新。收尾阶段将把两个已完工的项目区连接起来。

分阶段施工战略二的工期估计为自项目启动起3.5年。备选方案A和B的预计费用总额将按比照分阶段施工战略一，并外加设计费、应急款和费用上涨。

战略计划二——分阶段腾出空间	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
规划阶段	■	■							
设计和文件编制阶段		■	■	■					
采购阶段				■	■				
施工阶段1——新建筑					■	■	■		
会议服务迁入新建筑							■		
施工阶段2——现有建筑							■	■	
施工阶段3——联通(新老建筑)									■
项目收尾阶段									■

82. 在评估了所有备选方案并考虑到风险和业务连续性后，建议采用分阶段施工战略二，即按上文图十五所示指示性项目时间表，分阶段腾出现有空间。由于搭建临时设施的额外费用和复杂性，以及由此增加的项目工期和管理费用，分阶段施工战略一被评估为不可行。

### 项目阶段

83. 今后有关会议设施升级的设计和施工将遵循《联合国建筑项目管理准则》确立的标准程序和做法。紧接着的下一步是规划/设计前期阶段，期间将提供有关现有条件和场地数据资料的详细研究报告，供项目设计阶段使用。设计前期阶段将从宏观和微观两个层面着手，以便给未来阶段的决策、估算成本和拟订方案带来信心。

84. 2021年剩余时间计划开展的活动概述如下：

(a) 进行开始设计阶段所需的更多详细准备工作，包括场地地貌勘察和地形测量，并审计现有服务基础设施；

(b) 制定拟议项目治理框架，下设咨询委员会、利益攸关方委员会和专门的项目管理小组；

(c) 对翻修后的会议设施可能开展的创收活动进行可行性评估。创收活动可以部分抵消初期资本投资和未来运营成本。

### 三. 项目费用估计数和可能的创收

#### A. 项目费用估计数

85. 按 2021 年预算费率计算的备选方案 A 和备选方案 B 的费用估计数汇总如下。

表 3

#### 备选方案 A 和备选方案 B 的费用估计数

(千美元)

<b>备选方案 A</b>	
交易费用	
建筑物费用	136 786.0
次级交易费用	
设计咨询公司	14 651.0
工料测量公司	2 442.0
方案管理公司	2 442.0
独立风险管理公司	963.0
其他服务	683.9
<b>小计，次级交易费用</b>	<b>21 181.9</b>
费用上涨	39 993.7
应急款	23 601.9
项目管理费用	21 045.2
<b>备选方案 A 费用总数</b>	<b>242 506.1</b>
<b>备选方案 B</b>	
交易费用	
建筑物费用	156 433.0
次级交易费用	
设计咨询公司	17 328.0
工料测量公司	2 888.0
方案管理公司	2 888.0
独立风险管理公司	963.0

<b>备选方案 A</b>	
其他服务	782.0
<b>小计，次级交易费用</b>	<b>24 849.2</b>
费用上涨	45 738.1
应急款	27 059.8
项目管理费用	24 942.3
<b>备选方案 B 费用总数</b>	<b>278 905.0</b>

86. 附件二载有推荐的备选方案 B 的详细项目费用计划，列示从 2022 年到 2029 年项目完工期间每年每个类别的预计支出。各类别及其估算方法如下文所述。

#### 订约建筑服务

87. 2025 年至 2028 年，不包括应急款和费用上涨，建筑公司订约所需资源为 156 433 000 美元。订约建筑服务所需资源细目如下：新建筑施工 83 151 000 美元；现有建筑翻新工程 44 048 000 美元；与“净零”能源项目目标相关的技术 29 234 000 美元。

88. 费用估计数按以下方法确定：对概念设计概要提出的空间方案适用每平方米单位费用；参考该区域相关项目现有的最准确历史数据，包括内罗毕办事处和非洲经济委员会最近实施的大型项目；参考类似国际项目的相关历史数据。此外，所得估计数由一家独立估价公司进行同行审查。该公司代表方案规划、财务和预算厅全球资产管理政策处开展工作，使用国际费用估算参考数据库核实单位费率，并参考相关的独立历史数据，就酌情减少估计数提出了建议。

89. 预计 2025 年至 2028 年需要签订两份建造合同，分别涉及项目范围内的新建部分和翻新部分。上述估计数包括特种设备费、家具费、周转空间搬迁费以及其他的施工相关费用(亦称“连带费用”)。

#### 订约咨询服务

90. 2022 年至 2029 年，在项目的整个设计和施工阶段继续聘用既有的专门咨询服务和订约外部专家，不包括应急款和费用上涨，需要 24 067 000 美元的资源。本报告第四节列出了 4 份主要咨询服务合同的功能。费用估计数是根据行业规范和本组织开展的其他类似基本建设项目的近期历史趋势，采用建设工程交易费用的一定百分比计算得出的。

#### 其他服务

91. 开展计划施工活动所需的杂项服务需 782 000 美元的资源，用于诸如独立测试、独立设计审查和软件许可证等。

### 专职项目管理人员费用

92. 不包括费用上涨，项目管理所需资源为 24 942 000 美元，由临时职位费用和差旅费构成。管理小组构成情况见本报告第四节。工作人员费用按 2021 年标准费率计算。所需资源数额中包括 200 000 美元的差旅费，用于支付从内罗毕到纽约、日内瓦和联合国其他相关工作地点的差旅费，目的是交流项目的经验教训和最佳做法，特别是会议服务业务做法和技术方面的经验教训和最佳做法，并用于支付总部工作人员到内罗毕的差旅费，目的是参与与设计合同和施工合同采购有关的技术评估委员会的会议，并就项目提供技术指导、咨询和监督。

### 应急款

93. 2022 年至 2029 年，不包括费用上涨，项目应急款需 27 060 000 美元。应急拨备数额的计算方法如下：对项目范围内新建筑部分的建筑费用适用 10% 的比例，外加对项目范围内翻新部分的建筑费用适用 15% 的比例。这些比例参照了行业惯例以及本组织最近开展的基本建设项目。

94. 没有对与“净零”能源项目目标有关的技术费用适用意外开支，原因是从确定目前的估计数到项目施工阶段的后期，即技术安装期，这些新技术的费用预计会有波动。

95. 应急款估算比例还需经方案规划、财务和预算厅全球资产管理政策处为本组织正在进行的其他基本建设项目聘用的独立风险管理咨询人审查。拟议比例是在与内罗毕办事处团队举行一系列会议后确定的，并考虑到对本报告第二节所列各种执行备选方案的综合风险分析。

96. 根据大会第 71/272 A 和 72/262 A 号决议，任何未使用的应急款将在项目结束后退还给会员国。

### 费用上涨

97. 2025 年至 2029 年，预计费用上涨所需资源为 45 738 000 美元。费用上涨所需拨款数额的计算方法如下：对项目建设费用适用 5.5% 的通货膨胀率，从 2021 年 7 月起按年复利率计算，直至两个建造合同每个合同的预计开始日期。费用上涨率的确定参考了该区域建筑市场最近的历史趋势，也参考了设计咨询公司聘用的工料测量公司、费用估算同行审议公司和独立风险管理咨询公司的专家意见。为费用上涨编列的经费不涵盖可能影响项目的汇率波动。

## B. 长期运营费用

98. 据预测，随着可租用楼层面积(会议厅、委员会活动室和会议室)的增加，新设施将获得租金收入，可很大程度甚至完全抵消扩建后的设施所产生的下列持续运营和维护费用：

(a) 信息技术以及视听和通信技术的资本重置费用，这些设备估计每 7 年需要分阶段/持续更换；

(b) 该设施每年产生的可变运营费用。

99. 在目标使用率范围内，这些可变费用和生命周期费用主要可以通过对非秘书处实体和经批准的外部实体使用该设施时，按费用回收办法收费来支付。一旦项目设计阶段完成，将提供有关潜在运营和维护费用的更详细信息。

### C. 创收活动

100. 列入联合国正式会议日历、总部设在内罗毕的日历机构(联合国环境大会和人居大会)及其附属机构的会议按规定必须在内罗毕举行。<sup>2</sup> 大会关于会议时地分配办法的几项决议重申了总部开会规则。这些规定支持持续利用内罗毕的会议室。近年来，内罗毕的会议室需求激增，2018年和2019年分别激增54%和59%。

101. 由于 COVID-19 大流行，目前的利用率受到显著影响，2020 年使用量降至容纳能力的 10.66%，比前几年减少 80%。根据反映这种异常市场下滑的保守估计，假设 2021 年下半年日常运营在某种程度上逐步恢复正常，预计到 2022 年年中，利用率将恢复到疫情前的 55%左右，2022 年底恢复到 59.33%。目标使用率通常是容纳能力的 70%左右，以便进行一般维护、下一场活动的布置和清洁。按照目前的预测，根据历史数字并考虑到 COVID-19 造成的下降，到 2025 年，内罗毕办事处目前的会议设施利用率将达到 70%左右的峰值；此后，保养维修的工作量随着设施老化将变得更加繁重，内罗毕办事处将无法在如期进行设施保养维修的同时，满足列入日历和未列入日历的活动的的需求。

102. 在环境署主持下诞生的多边环境协定，如《生物多样性公约》、《濒危野生动植物种国际贸易公约》、关于化学品和废物健全管理的《巴塞尔公约》、《鹿特丹公约》及《斯德哥尔摩公约》、《保护臭氧层维也纳公约》和《关于消耗臭氧层物质的蒙特利尔议定书》以及《关于汞的水俣公约》，在没有国家政府愿意主办其会议时，是在内罗毕举行会议的当然候选对象。如果内罗毕办事处会议设施条件恶化和容纳能力有限的问题得到解决，会员国可能会考虑鼓励多边环境协定缔约方在内罗毕举行会议。

103. 其他环境公约，如《联合国关于在发生严重干旱和/或荒漠化的国家特别是在非洲防治荒漠化的公约》和《联合国气候变化框架公约》，也是可在内罗毕举行会议的候选对象。这些实体的理事机构没有指定的举行会议地点，而内罗毕办事处完全有能力主办这些会议。

104. 在人类住区议程方面，肯尼亚 2002 年在内罗毕办事处主办了首届世界城市论坛。此后，该论坛的规模和复杂性呈指数级增长，成为也许是世界上最大的人

<sup>2</sup> 2001 年，会议委员会建议大会请联合国环境规划署(环境署)和联合国人类住区中心(人居中心)遵守总部开会规则，在联合国内罗毕办事处举行所有会议，以进一步提高内罗毕会议设施的利用率(A/56/32, 第 53 段)；大会第 56/242 号决议核准了会议委员会的建议。大会第 57/283 B 号决议第二.A 节重申，除大会或会议委员会代表大会另行授权外，设在内罗毕的机构的所有会议均应在内罗毕举行(第 9 段)；强烈劝阻任何违反总部规则、邀请国家主办会议的做法，在涉及利用率低的联合国中心时，尤其如此(第 10 段)；重申鼓励秘书长继续加强联合国内罗毕办事处为吸引更多的会议在其设施举行而进行的努力(第 11 段)。大会第 59/265 号决议第二 A 节回顾了若干决议，包括第 57/283 B 号决议第二.A 节第 9 段，并重申除大会或会议委员会代表大会另行授权外，设在内罗毕的联合国机构的所有会议均应在内罗毕举行。

类住区会议。倘若肯尼亚政府提出主办该论坛，或者无国家提出主办某届论坛，这可能成为吸引会议回到内罗毕办事处举行的一项重要活动。2016年，肯尼亚主办了联合国贸易和发展会议第十四届会议。由于会议规模很大，会议在内罗毕的肯雅塔国际会议中心举行，而不是在内罗毕办事处举行。

105. 这些历史趋势表明，在其他重大活动有兴趣将肯尼亚作为目的地方面存在市场。根据肯尼亚国家会议局的战略计划，随着区域和国家对基础设施的投资增加，这些活动一定会更常举办。有了规模适当的场地，内罗毕办事处将能够更积极地参与这一产业。在内罗毕办事处会议设施召开的、联合国会议日历之外的会议将按费用回收办法收费。

#### 四. 项目治理、管理和问责

106. 本报告附件一列出了该项目的拟议治理结构，包括受该拟议项目直接或间接影响的所有利益攸关方。

107. 联合国内罗毕办事处总干事将是总体项目所有人，并将通过行政主任向特等干事和专门的项目管理小组提供总体指导和方向。

108. 总干事在履行项目所有人的职责时，将听取指导委员会的建议，而指导委员会将定期听取独立风险管理公司的专家建议。

109. 指导委员会的成员组成：联合国内罗毕办事处副秘书长、总部管理战略、政策和合规部副秘书长，以及在内罗毕和总部开展业务、对项目有直接业务影响的主要部厅。

110. 总干事作为项目所有人，将通过行政主任向特等干事提供全面管理指导，确保项目目标持续与联合国的目标保持一致。总干事将担任指导委员会的共同主席，并将负责批准提交给大会的拟议供资请求以及影响项目范围、预算和时间表的变动，但上述请求和变动须经指导委员会同意。

111. 行政主任作为项目执行人，将负责向特等干事和管理小组提供战略和行政指导并对其进行监督。行政主任将与联合国政府间机构和监督机构以及肯尼亚政府和会员国代表等主要外部利益攸关方互动。行政主任将在项目的关键节点，向指导委员会通报项目可能面临的主要风险，并与特等干事一道建议应采取的缓解措施。

112. 特等干事将全面负责项目管理小组的日常工作和项目的交付。具体而言，特等干事将负责：在既定预算范围内，按照商定的目标、效益和质量水平，按时落实项目的全部交付成果；财政和人力资源的分配；向行政主任和指导委员会报告项目进度；报告并管理项目风险化解工作、机会和当前问题；管理项目的变动；与项目内部利益攸关方的代表保持联系。此外，特等干事还将管理经翻修和新建房舍的启用和移交过程。

113. 行政主任将协调项目内部利益攸关方的意见，利益攸关方将负责根据联合国的战略目标，就其对项目的业务需求提供意见。内部利益攸关方将协助项目管理小组在主要节点审查设计，如设计的可行性、概念设计和具体设计方案。

#### A. 指导委员会

114. 如果交付的产品不再符合项目的最初目标或意图，或包含与最初意图不同的特点、服务或功能，那么指导委员会负责核准改变商定的项目实施计划的范围和目标的变动。此外，在将超出核定预算的变动提交大会批准之前，指导委员会将对其进行审查，还负责监督整个项目所做变动的累积效应以及剩余应急拨备是否充足。此外，指导委员会还负责监督该项目在实现关键里程碑以及满足项目主要内部和外部利益攸关方以及整个联合国的要求方面的总体表现。

115. 将举行季度会议，项目主任将在会上介绍项目在时间表、预算、范围和实现战略效益方面目前的进展情况。季度会议也是批准或拒绝正式的改动请求的论坛。在出现紧急需求的情况下，总干事可以召集指导委员会特别会议。这种情况的一个例子是批准一项范围变更，且如果延迟批准，可能会增加项目费用。

116. 指导委员会将由各部门负责人或其指定的代表以及内罗毕和纽约与该项目有直接业务关联的主要部厅的代表组成。

#### B. 咨询委员会

117. 对咨询委员会的设想是作为一个独立公正的实体，由体现广泛地域代表性的代表组成，负责从会员国的角度，向作为项目所有人的内罗毕办事处总干事提供关于项目管理的建议和指导。会定期向咨询委员会通报项目在关键节点在范围、时间、预算和质量方面的详细情况，以及在达到某些预定阶段后项目如何进行。

118. 咨询委员会将设有一名主席和多名专题专家，成员任期为两年。特等干事将担任咨询委员会秘书。

#### C. 专门的项目管理小组和联络支助人员

119. 根据本组织最近进行的其他基本建设项目的经验教训，必须在 2022 年建立一个规模适当的核心项目管理小组，以确保项目在今后的阶段中取得成功。管理小组还需要由相应的技术专家工作人员加以补充，才能领导如此庞大复杂的项目。

120. 拟于 2022 年成立的核心项目管理小组的情况见表 4。

表 4

拟于 2022 年成立的项目管理小组

职位	职等
高级管理层	
特等干事	D-1
设计和施工科科长	P-5
方案管理支助科科长	P-5

职位	职等
项目管理小组	
机械和管道项目工程师	P-4
行政干事	P-3
3 名支助人员	一般事务人员(其他职等)
业务支助人员	
会议事务干事	P-4
采购干事	P-4
信息技术干事	P-3
安保干事	P-3

121. 秘书长建议该项目由一名 D-1 职等的特等干事领导，由一个专门的项目管理小组向特等干事提供支助。特等干事将负责全面指导该项目，以确保项目在预算范围内如期实施，并保持利益攸关方之间的充分沟通。

122. 管理小组将得到两个科的支持：设计和施工科和方案管理科，各由一名 P-5 职等的科长领导。

123. 设计和施工科将负责管理和协调项目的设计和施工活动，以确保实现项目目的和目标，并最终负责项目设计和施工的交付工作，同时考虑到进度、费用和质量目标。

124. 方案管理科将负责设置并应用有效管理项目风险、进度和费用的程序，向设计和施工小组提供支持。该科将协调采购和费用控制活动，并最终负责确保设置适当的控制机制，以便迅速查明预测的项目超支情况，并及时采取预防和缓解行动。

125. 此外，需要在早期阶段设立业务支助人员职位，以便与内罗毕办事处的会议服务科、采购科、安全和安保科以及信息技术科进行协调。业务支助人员将负责确保在制定项目计划时考虑到当前和未来的业务需求，在项目的整个设计和施工阶段就这些需求提供意见，并促进项目管理小组与各办公室之间的协调，以确保顺利过渡，尽量减少项目实施期间发生任何业务中断。需要两名 P-4 职等的干事(1 名会议事务干事和 1 名采购干事)和两名 P-3 职等的干事(1 名信息技术干事和 1 名安保干事)履行上述职责。

126. 此外，还需要 1 名 P-4 职等的项目工程师、1 名 P-3 职等的行政干事和 3 名一般事务职等的行政支助人员来加强项目小组。

127. 附件一载有整个项目管理小组的组织结构图，展示了拟设的 2022 年专门的管理小组结构，以及将在项目时间表后期阶段为加强管理小组而增加的工作人员。

## D. 专职咨询服务

128. 从 2022 年开始，项目管理小组将需要为牵头设计协调工作采购专业服务，以便根据本文件提及的概念设计进行详细设计，并持续提供方案和风险管理服务。因此，需要以下咨询机构：

- (a) 牵头设计公司；
- (b) 工料测量(费用估算)公司；
- (c) 方案管理公司；
- (d) 风险管理公司。

129. 牵头设计公司将进一步制定整个项目设计总计划，包括由所有设计专家(如建筑师以及结构、机械、电气、视听系统和通信等领域的工程师)执行的设计准则。该公司将负责规定运行和协调具体设计和施工活动的所有必要程序，包括项目各个阶段所需的进度表、交付成果、呈件、原型、审批流程、文件分发、质量控制、验收测试和启用程序。

130. 牵头设计公司还将负责制定新拟建建筑的设计方案和现有建筑的翻修方案，包括图解设计、详细设计开发、技术设计/施工图纸和规格说明以及采购施工服务的招标文件。

131. 为确保职责分开，工料测量(费用估算)公司将直接向联合国报告，负责为设计文件编制工程量清单，审查所提交发票中的费用信息是否准确，并向项目小组提供初步费用估算值，用于对审议中的任何变动指令或价值工程建议书的早期决策。

132. 方案管理公司将协助项目的整体规划、协调和控制。具体来说，该公司将协助制定项目报告以及详细的项目管理准则、资源规划、价值管理和质量控制，以确保项目设计活动得到发展并在控制下进行，从而未来的建筑工程能够符合估计的费用计划和进度表，并符合所要求的质量参数。其他任务将包括费用控制、进度管理和识别潜在的范围蔓延。

133. 独立的风险管理公司将评估项目活动，以尽量减少和控制费用超支和拖延进度的风险。关键交付成果将包括以下内容：

- (a) 列明所有项目风险的风险分析报告；
- (b) 列明费用、时间和质量方面潜在影响的风险影响报告；
- (c) 风险管理报告，包括对风险的拟议对策和缓解程序；
- (d) 关于风险分析、影响和管理报告的综合季度风险登记册更新；
- (e) 应急计划。

134. 总部的全球资产管理政策处一直提供协调和监督服务，包括内罗毕办事处小组与全球资产管理政策处小组每两周举行一次会议，还包括审查包含技术设计、空间方案、实施战略和费用估算的项目提案。

135. 一家在施工相关风险管理服务方面有经验的国际专业公司为全球资产管理政策处提供支持。本报告第五节概述了该项目的初步风险评估结果。

## 五. 项目风险管理

136. 针对三种可能的分阶段施工战略，对两种备选方案分别进行了风险和效益分析。鉴于第一种分阶段施工战略被认为不可行，不再继续分析。对其余两种可行备选方案的分析总结如下。

表 5  
风险矩阵：实施工作的战略计划

风险	战略	说明	I	L	分数	风险类别	减缓措施
(1)	(2)	(3)	(a)	(b)	(6=4x5)	(c)	(8)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6=4x5)	(7)	(8)
1. 业务连续性(d)	一	新建临时会议设施，以维持施工期间的业务活动	5	3	15	战略层面	战略计划旨在通过制定兼容业务持续开展的施工计划，满足提供周转空间的需要。  战略一的干扰最严重，而且不能保证市场上有合适的空间可用。
	二	有利于在现有建筑中开展业务活动，并围绕业务持续开展来安排建筑工程	5	2	10		
2. 项目工期(e)	一	四年——分两期施工	5	3	15	业务层面	提供业务连续性会导致项目工期延长。项目管理小组将需要确保时间表得到遵守
	二	3.5 年——分三期施工	5	3	15		
3. 采购程序(f)	一	一份或两份建造合同，即临时工程和永久工程的合同分开	5	4	20	业务层面	专门的采购小组根据需要协助处理多份合同，并确保施工进度和质量
	二	一份或两份建造合同，即新建合同和改造合同	5	4	20		
4. 费用上涨(g)	一	4 年——分两期施工	5	5	25	业务层面	费用上涨是按固定的年速度计算的，因此随着项目工期延长，项目费用会有相应的上涨
	二	3.5 年——分三期施工	5	5	25		
5. 货币波动	相同	项目不可控的相同风险	4	3	12	业务层面	
6. 项目延迟(h)	一	分两期施工需要在主体工程前启用临时周转空间	5	4	20	业务层面	密切开展合同管理和工程排序，以管理各期之间过渡、准备周转空间导致的预期延误，或整个正常施工过程中可能出现的延误
	二	新建筑需要投入使用以维持业务活动，改造以及连接新旧区域需要谨慎的项目管理	5	4	20		
7. 工作人员接受度(i)	一	对会议服务造成一些干扰	5	3	15	业务层面	用户满意度不仅对最终结果至关重要，而且对施工过程也非常重要——需尽量减少对会议服务的干扰

风险	战略	说明	I (a)	L (b)	分数 (6=4x5)	风险类别 (c)	减缓措施
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6=4x5)	(7)	(8)
	二	对会议服务的干扰很小	5	7	10		
8. 会议服务的现代化	相同	所有项目将实现相同的结果——需要交付复杂的系统、实现集成和前瞻性	4	2	8	战略层面	需要专家咨询和项目愿景，确保应用综合会议技术以及实现面对面和远程服务的无缝衔接
9. 天气事件(j)	一	雨季或旱季事件造成的干扰。 项目工期延长，并且有两个施工现场增加了发生事件的可能性。 施工期间的水供应可能会受到不寻常的旱季和城镇供水缺乏的影响。	3	5	15	业务层面	分阶段施工可能会受到天气状况、雨季的干扰及随后影响施工期间供水的高温和旱季的影响。需增加与项目能力相称的蓄水。
	二		3	4	12		
<b>总风险得分</b>			<b>战略计划一</b>		<b>145</b>	<b>由于实施两个施工项目，风险得分较高</b>	
			<b>战略计划二</b>		<b>132</b>	<b>由于持续开展业务和分阶段施工，风险得分较低</b>	

<sup>a</sup> 影响：5-重大；4-显著；3-较大；2-中；1-小。

<sup>b</sup> 可能性：5-预料中；4-极有可能；3-可能；2-不太可能；1-可能性极小。

<sup>c</sup> 风险类别——“战略层面”是指这些风险涉及符合并支持本组织宪章愿景和任务的高层次目标；“业务层面”是指这些风险涉及有效高效地使用本组织的资源(即方案管理资源、人力资源等)。

<sup>d</sup> 业务连续性：可执行项目而不影响联合国内罗毕办事处业务的能力。该风险随着所提供周转空间的复杂性增加以及在罗毕维持会议服务所需的不同分散地点的数量增加而提高。

<sup>e</sup> 项目工期：具有生命安全因素的关键活动(如抗震改造)的风险随着项目实施工期延长而增加。

<sup>f</sup> 采购程序：导致该风险增加的因素是管理多个地点的会议服务或建设在使用后会被弃用或停用的全新临时空间的复杂性

<sup>g</sup> 费用上涨：该风险随着项目工期的延长而增加，因为在永久设施可用之前，每年都产生额外费用和周转空间的风险敞口

<sup>h</sup> 项目延迟：该风险因周转空间备选方案的复杂性而增加，具体而言在分散的多个地点维持会议服务将变得日益困难，或受到临时设施的类似影响，这些临时设施可能会随着时间的推移而变得不能满足需求

<sup>i</sup> 工作人员接受度：该风险随着对正常业务预期造成干扰的程度的加重和持续时间的延长而增加。

<sup>j</sup> 天气事件：由于可能遭遇恶劣天气，特别是洪水或长时间干热天气，该风险增加。

表 6  
风险效益矩阵

项目	基本建设战略审查类别	A	B
<b>A 风险</b>			
1. 业务连续性(d)	j	15	10
2. 项目工期(e)		15	15
3. 采购程序(f)		20	20
4. 费用上涨(g)		25	25
5. 货币波动		12	12
6. 项目延迟(h)		20	20
7. 工作人员接受度(i)	j	15	10
8. 会议服务的现代化	g	8	8
9. 天气事件(j)		15	12
<b>风险总得分(第 1 至 9 项)</b>		<b>145</b>	<b>132</b>
<b>B 效益</b>			
<b>定性效益</b>			
10. 遵守行业健康和安全规定		5	10
11. 总体规划和通行路线设计(d)		5	10
12. 符合联合国安保要求		10	10
13. 消防和电气设施/规范	a, b, c	10	10
14. 管道服务和排水系统		10	10
15. 抵御潜在自然灾害的能力/抗震规范和结构		10	10
16. 无障碍环境(c)	d	5	10
17. 空间利用(a)	f	10	10
18. 改善室内空气环境	h	10	10
19. 系统的现代化	g	10	10
20. 使用隐含能耗低的建筑材料	h	10	10
21. 维护生物多样性和绿地	h	10	10
22. 整个地点的功能改进	f	10	10
<b>定量效益</b>			
23. 能耗减少		10	10
24. 耗水量减少	h	10	10
25. 可再生能源资源		10	10
26. 周转空间费用	f	1	10
		<b>146</b>	<b>170</b>
		<b>最低</b>	<b>最高</b>

缩写：10-符合要求；5-基本符合要求；1-不符合要求。

基本建设战略审查(A/68/733)类别：(a) 房地产价值；(b) 健康和安；(c) 应对灾害；(d) 人权残疾问题；(e) 有害材料；(f) 空间使用效率；(g) 建筑的现代化；(h) 能效；(i) 继承资产；(j) 在整个项目执行期间，保持联合国的工作所受干扰极小，若不能也要确保业务和运转的连续性。

注：

- a 空间利用：提高空间效率，包括实现会议服务和技术的现代化、改善服务的连通性和房间布局之间的切换。
- b 可持续发展目标 7：确保人人获得负担得起的、可靠和可持续的现代能源。到 2030 年，全球能效改善率提高一倍。
- c 回应第 67/160 号决议，其中大会请秘书长考虑到《残疾人权利公约》的相关规定，继续逐步落实联合国系统设施和服务无障碍标准和导则，特别是在整修期间，包括作出临时安排(第 10 段)。
- d 针对基本建设战略审查报告(A/68/733)表 3 所提到的为保持房地产价值进行的维修投资。

## 六. 所需资源

### 2020-2021 年期间支出情况

137. 2020 年批款总额为 470 000 美元，其中 306 349 美元用于支付专门研究主办国际会议的专业多学科服务的费用，服务用于完成需求分析、状况评估和扩大的备选方案分析。此外，87 060 美元用于协调资源，包括拟订多学科工程范围、招标、评标和公司遴选，也用于同会议设施的两个主要客户，即环境署和人居署进行协调，剩余未用结余 76 591 美元，已计入 2020 年经常预算执行情况报告第 29G 款的未支配余额总数。

表 7

### 截至 2021 年 9 月 30 日的 2021 年支出状况

(美元)

	2021 年项目 经费批款数	截至 2021 年 9 月 30 日的累计支出	2021 年 10 月 1 日至 12 月 31 日的预计支出	2021 年底预 计未用结余
	(a)	(b)	(c)	(d)=(a)-(b+c)
<b>第 29G 款(联合国内罗毕办事处)</b>				
其他工作人员费用(协调资源)	120 000	—	40 000	80 000
业务费用(多学科服务)	374 000	166 116	125 000	82 884
<b>共计</b>	<b>494 000</b>	<b>166 116</b>	<b>165 000</b>	<b>162 884</b>

### 2022 年所需资源

138. 方案预算第 29G 款下需要 1 081 400 美元，用于征聘最初 12 个临时职位。任职者将承担上文第 121 至 127 段所述职责，以及下文第七节所述的继续发展和实施项目所需的后续行动。估计数按对新职位采取的标准预算做法，计入了 50% 的空缺率。该数额还包括项目管理人员前往联合国其他工作地点(纽约和日内瓦)的差旅费 20 000 美元，差旅是为了收集从最近基本建设项目中吸取的经验教训，主要关注为设计咨询公司制定职权范围的经验教训。

139. 方案预算第 33 款下需要 914 600 美元，用于雇用设计咨询公司和独立风险管理公司，以便它们能够开始提供上文第 133 段概述的必要服务。

## 七. 拟在 2022 年采取的下一步行动

140. 拟在 2022 年采取的下一步行动如下文所述。

- (a) 成立项目咨询委员会、指导委员会和利益攸关方委员会；
- (b) 开始最初 12 个项目管理临时职位的招聘工作；
- (c) 为专业设计服务公司、费用估算公司、方案管理公司和独立风险管理咨询合同制定职权范围并启动采购行动；
- (d) 与东道国交流，争取到所需的邻近基础设施对项目的支持；
- (e) 完成设计阶段开始前的详细现场勘测和其他设计前工作。

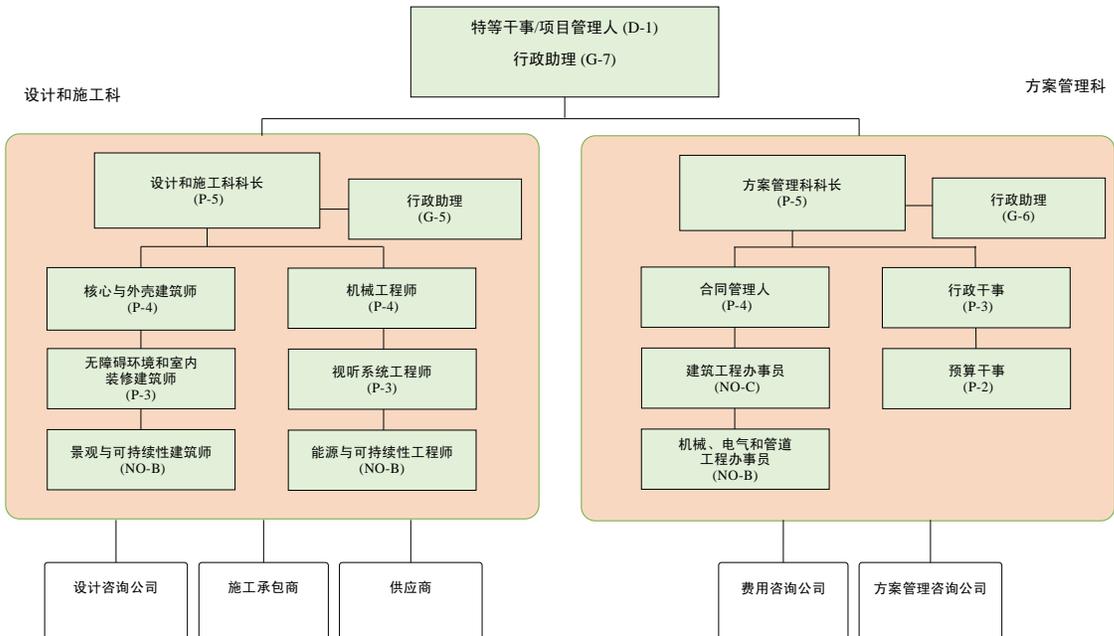
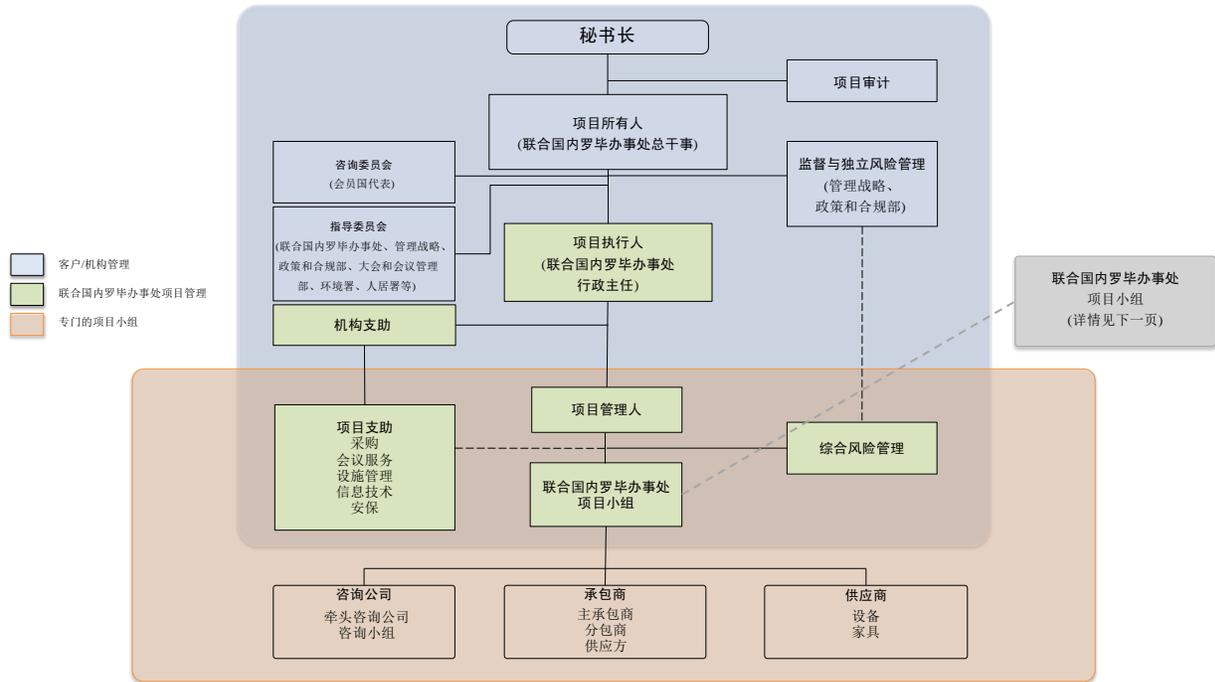
## 八. 有待大会采取的行动

141. 请大会：

- (a) 表示注意到秘书长的报告；
- (b) 核准该项目备选方案 B 的范围；
- (c) 核准拟议的执行战略；
- (d) 核准该项目数额为 2.789 亿美元的最高费用总额；
- (e) 核准从 2022 年开始在 2022 年拟议方案预算第 29G 款(行政，内罗毕)项下为项目管理小组设立 12 个临时职位；
- (f) 在 2022 年为项目批款 1 996 000 美元，其中包含 2022 年拟议方案预算第 29G 款(行政，内罗毕)项下 1 081 400 美元和第 33 款(建筑、改建、改良和大修)项下 914 600 美元，在应急基金中列支；
- (g) 为该项目设立一个多年期在建工程账户。

附件一

治理结构和项目管理



## 附件二

## 项目费用计划

## 联合国内罗毕办事处会议设施翻新和扩建的详细费用计划

## 备选方案 B

(千美元)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	共计
第 33 款(建筑、改建、改良和大修)									
1. 建筑费用				48 298.7	48 298.7	31 091.1	26 007.0	2 737.6	156 433.0
2. 专业服务									
2.1 设计咨询公司	866.4	3 465.6	3 465.6	3 465.6	1 732.8	1 732.8	1 732.8	866.4	17 328.0
2.2 工料测量公司		577.6	577.6	577.6	288.8	288.8	288.8	288.8	2 888.0
2.3 方案管理公司		577.6	577.6	577.6	288.8	288.8	288.8	288.8	2 888.0
2.4 独立风险管理公司	48.2	144.5	144.5	144.5	144.5	144.5	144.5	48.2	963.0
2.5 其他服务(家具、信息技术、许可证和第三方审查)			117.3	117.3	117.3	117.3	117.3	78.2	782.2
3. 费用上涨				11 534.9	11 534.9	11 778.6	9 852.6	1 037.1	45 738.1
4. 应急款		476.5	488.3	6 471.6	6 240.6	6 816.3	5 764.8	801.8	27 059.8
<b>第 33 款小计</b>	<b>914.6</b>	<b>5 241.8</b>	<b>5 370.8</b>	<b>71 187.8</b>	<b>68 646.4</b>	<b>52 258.1</b>	<b>44 196.5</b>	<b>6 146.8</b>	<b>253 962.7</b>
第 29H 款									
5. 项目管理									
5.1 专门的项目管理和支助小组	1 061.4	2 803.2	3 601.7	3 719.7	3 719.7	3 501.6	3 501.6	1 397.1	23 306.0
5.2 总部专职协调员				218.0	218.0	218.0	218.0		872.0
5.3 项目管理小组差旅费	20.0	40.0	40.0	40.0	20.0	20.0	20.0		200.0
<b>第 29H 款小计</b>	<b>1 081.4</b>	<b>2 843.2</b>	<b>3 641.7</b>	<b>3 977.7</b>	<b>3 957.7</b>	<b>3 739.6</b>	<b>3 739.6</b>	<b>1 397.1</b>	<b>24 378.0</b>
第 34 款(安全和安保)									
6. 安保需求(警卫)									
<b>第 34 款小计</b>			<b>62.7</b>	<b>125.4</b>	<b>125.4</b>	<b>125.4</b>	<b>125.4</b>		<b>564.3</b>
<b>共计</b>	<b>1 995.9</b>	<b>8 085.0</b>	<b>9 075.2</b>	<b>75 290.9</b>	<b>72 729.5</b>	<b>56 123.1</b>	<b>48 061.5</b>	<b>7 543.9</b>	<b>278 905.0</b>