

تقرير مجلس مراجعي الحسابات

عن السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤

المجلد الخامس

المخطط العام لتجديد مباني المقر



الأمم المتحدة • نيويورك، ٢٠١٥



ملاحظة

تتألف رموز وثائق الأمم المتحدة من حروف وأرقام. ويعني إيراد أحد هذه الرموز الإحالة إلى إحدى وثائق الأمم المتحدة.

ISSN 0257-103X

[١٤ تموز/يوليه ٢٠١٥]

المحتويات

الصفحة

٤	كتاب الإحالة
٥	المخطط العام لتجديد مباني المقر: حقائق هامة
٦	موجز
١٢	ألف - معلومات أساسية
١٦	باء - تكاليف المشروع
٢٧	جيم - الجدول الزمني للمشروع ونطاقه
٣٥	دال - التسليم
٣٨	هاء - تحقيق الحد الأقصى من فوائد المشروع
٤٤	واو - شكر وتقدير

المرفقات

٤٥	الأول - الميزانية وتقديرات التكاليف النهائية المتوقعة المستمدة من التقارير المرحلية المقدمة من الأمين العام .
٤٧	الثاني - حالة تنفيذ التوصيات

كتاب الإحالة

رسالة مؤرخة ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥ موجهة إلى رئيس الجمعية العامة من
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

يشرفني أن أحيل إليكم تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن المخطط العام لتجديد
مباني المقر للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

(توقيع) موسى جمعة الأسد
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في جمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

المخطط العام لتجديد مباني المقر: حقائق هامة

التكلفة

الميزانية المعتمدة	١ ٨٧٧ مليون دولار
الميزانية الموحدة المنقحة	١ ٩٩٥ مليون دولار
التكلفة النهائية المتوقعة	٢ ٣٠٩ ملايين دولار
التكلفة المقدرة للأعمال المتبقية	٤٩ مليون دولار

الجدول الزمني

الموعد الأصلي لإنجاز الأعمال	تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣
إنجاز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بالمباني الرئيسية وتسليمها	أيلول/سبتمبر ٢٠١٤
الموعد المقدر لإنجاز المشروع	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦

موجز

معلومات أساسية

١ - يعتبر تجديد الأمم المتحدة لمباني مقرها في نيويورك، المخطط العام لتجديد مباني المقر، مشروعاً متشعباً ذا قيمة عالية يهدف إلى تحديث المباني وتحسين كفاءة تشغيلها دون تعطيل العمليات اليومية الجارية. وقد وافقت الجمعية العامة على المشروع في عام ٢٠٠٢ وعلى استراتيجية التنفيذ الحالية (الاستراتيجية الرابعة المعجلة) في عام ٢٠٠٧. وأقرت ميزانية قدرها ١,٨٧٧ مليون دولار وكان من المتوقع إنجاز المشروع بالكامل بحلول تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣. ومن بين الفوائد الرئيسية المتوقعة من الاستثمار توفير بيئة عمل أكثر حداثة وأماناً وكفاءة من حيث استخدام الطاقة ومن الأيسر الوصول إليها. ويرد موجز للأحداث الرئيسية على مر الوقت في الفرع ألف، الشكل الأول.

نطاق التقرير

٢ - في قرارها ٢٩٢/٥٧، طلبت الجمعية العامة إلى مجلس مراجعي الحسابات تقديم تقرير سنوي عن المخطط العام لتجديد مباني المقر. وقد أنجزت غالبية الأنشطة المقررة في إطار المشروع. ويورد هذا التقرير، وهو تقرير المجلس السنوي الثاني عشر عن المشروع، تقييماً لحالته في ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥. ويركز هذا التقرير على ما يلي:

- معلومات أساسية (انظر الفرع ألف)؛
- تكاليف المشروع (انظر الفرع باء)؛
- الجدول الزمني للمشروع ونطاقه (انظر الفرع جيم)؛
- التسليم (انظر الفرع دال)؛
- تحقيق الحد الأقصى من فوائد المشروع (انظر الفرع هاء).

الاستنتاجات الرئيسية

تكاليف المشروع

٣ - أدى قرار الجمعية العامة إسقاط مبني المكتبة والملحق الجنوبي من نطاق المشروع إلى تخفيض التكاليف الإجمالية النهائية المتوقعة للمخطط العام لتجديد مباني المقر إلى

٢ ٣٠٩ مليون دولار وتخفيض تكاليف التشييد المتوقعة إلى ٢ ١٥٠ مليون دولار (انظر الجدول ١). ويلاحظ القرار ٢٧٤/٦٩ ألف أن التكلفة النهائية للمشروع تبلغ ٢ ٣٠٤,٨ مليون دولار، مما يمثل التكاليف الإجمالية النهائية المتوقعة مخصوما منها المساهمة المقدمة إلى مركز البيانات الثانوي البالغة ٤,٢ ملايين دولار. ودأب المجلس على الإبلاغ عن التكاليف بقيمتها الإجمالية.

الجدول ١

التكاليف المتوقعة والميزانية وتجاوزات التكاليف في آذار/مارس ٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

تكاليف (تشييد) التكاليف المرتبطة مركز البيانات إجمالي الميزانية المشروع	بالمشروع	الثانوي	والتكاليف
١ ٨٧٧			الميزانية المعتمدة
١٤			الترجمات
١٠٠			تعزيز النظم الأمنية
	٤		المساهمة المقدمة إلى مركز البيانات الثانوي
١ ٩٩١	٤	صفر	١ ٩٩٥ الميزانية الموحدة
٢ ٠٥٠			التكاليف النهائية المتوقعة
١٠٠			تعزيز النظم الأمنية
١٤٠			التكاليف المرتبطة بالمشروع
	١٩		مركز البيانات الثانوي
٢ ١٥٠	١٩	١٤٠	٢ ٣٠٩ التكلفة الإجمالية النهائية المتوقعة
١٥٩	١٥	١٤٠	٣١٤ تجاوزات التكاليف المتوقعة

المصدر: بيانات الإدارة.

٤ - واستخدم مبلغ ٦٥ مليون دولار المدرج في الميزانية لمبني المكتبة والملحق الجنوبي لتغطية الزيادات في تكاليف المباني الأخرى التي أقيمت ضمن نطاق المشروع لتجنب فرض أنصبة مقررة إضافية على الدول الأعضاء (انظر A/69/5 (Vol. V)، الفقرة ١٢). وفي قرارها ٢٧٤/٦٩ ألف، أسقطت الجمعية العامة هذين المبنيين من نطاق المخطط العام لتجديد مباني المقر. وفي حين يبدو أن تجاوزات التكاليف المتوقعة قد انخفضت بالتالي بمبلغ ٦٥ مليون دولار، فمن الأهمية بمكان الإشارة إلى أن ذلك يعكس تكلفة إنجاز مشروع ذي نطاق مقلص بدرجة كبيرة (تجديد ثلاثة مبان عوضاً عن خمسة) بتكلفة أعلى من التكلفة المقررة أصلاً.

التمويل

٥ - استنفد المشروع أموال الطوارئ المتاحة وهو يعتمد حالياً على الوفورات المالية المحققة من العقود لتغطية أي تكاليف غير منظورة قد تنشأ في المستقبل. وفي حزيران/يونيه ٢٠١٥، قدرت الإدارة تحقيق وفورات إجماليها ٣٩,٥ مليون دولار من التزاماتها تجاه المقاول الرئيسي، ستستخدم أو خصصت بالفعل لتغطية تكاليف التشييد. وإلى حين استكمال جميع العقود وإنجاز جميع الأعمال، يرجح أن يظل وضع التكاليف النهائية المتوقعة متقبلاً، إلا أن الإدارة على ثقة من توفر ما يكفي من الأموال لإنجاز النطاق المتبقي.

الجدول الزمني للمشروع ونطاقه

٦ - عقدت المناقشة العامة في عام ٢٠١٤، كما كان مقرراً في مبنى الجمعية العامة المحدد. ومثل ذلك إنجازاً هاماً نظراً لحالات التعطيل التي تسببت بها التأخيرات السابقة في المشروع والأثر الذي خلفته عاصفة ساندي. وبالرغم من الجدول الزمني الضيق، تمكنت الإدارة من إنجاز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بالمبنى في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، وجرى إنجاز القدر الأكبر من الأعمال المتبقية في الطابق السفلي الشمالي في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤. وفي آذار/مارس ٢٠١٥، بلغت قيمة عقد تجديد المبنى ١٨٦ مليون دولار مقابل التكلفة المقدرة البالغة ١٤٣ مليون دولار.

٧ - ومن المتوقع الانتهاء من المشروع، بما في ذلك جميع أعمال التشييد الرئيسية المتبقية، في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، أي بعد ثلاث سنوات تقريباً من الموعد المقرر أصلاً في الاستراتيجية الرابعة المعجلة. وسيغلق مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر في تموز/يوليه ٢٠١٥ بعد إنجاز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بالمباني الرئيسية الثلاثة. وسيتولى مكتب خدمات الدعم المركزية المسؤولية عن إنجاز العناصر المتبقية. وتشمل هذه العناصر هدم مبنى المرج الشمالي وهندسة المنظر الطبيعي وممرى الخدمات في الشارعين ٤٢ و ٤٨، التي تأثرت من قرار الإبقاء على المبنى المؤقت لاستضافة المناقشة العامة للدورة السبعين للجمعية العامة ومن جراء التأخيرات في الحصول على رخص التخطيط. وتبلغ التكلفة الإجمالية المقدرة لتلك الأعمال المتبقية ٣٥ مليون دولار.

٨ - وسينتهي المشروع دون تجديد مبني المكتبة والملحق الجنوبي كما كان من المتوخى أصلاً، إلا أنه جرى تقديم مقترحات مؤقتة. وطلبت الجمعية العامة أن يتم تجديد المبنيين في إطار مشروعين منفصلين من خلال الإجراءات المعمول بها (انظر القرار ٦٩/٢٧٤ ألف). وستغطي من ميزانية المخطط العام القائمة تكاليف الترتيبات المؤقتة المقترحة لنقل مهام

مبنى الملحق الجنوبي، بما في ذلك الكافيتريا، وللاضطلاع بأعمال محدودة في مبنى المكتبة بتكلفة قدرها ١٤ مليون دولار.

ترتيبات التسليم

٩ - تتبع الإدارة عمليات وإجراءات شاملة لتسليم المباني المحددة. وتعتبر إدارة عملية التسليم بشكل جيد أمرا أساسيا لتأمين فوائد المباني المحددة حديثا.

١٠ - وقد استغرق إغلاق العقود مع المقاول الرئيسي وقتا أطول من المتوقع. ففي حزيران/يونيه ٢٠١٥، كان ١١ من أصل ٢٤ عقدا لا تزال مفتوحة، وتتوقع الإدارة إقفالها بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥، أي بعد أربعة أشهر من الموعد المقرر.

١١ - وقد وضعت إدارة الشؤون الإدارية خطة للإبقاء على الموظفين الرئيسيين في مكتب المخطط العام لتحديد مباني المقر بغية كفالة الإنجاز السلس للأعمال المتبقية. وفي حزيران/يونيه ٢٠١٥، وافقت إدارة الشؤون الإدارية على خطط لإنشاء فريق أساسي داخل مكتب خدمات الدعم المركزية لإغلاق العقود القائمة وإدارة الأعمال المتبقية. وستألف الفريق من ١١ موظفا، بتكلفة تقدر بمبلغ مليون دولار، و ٢٠ مستشارا في مجال إدارة البرامج بتكلفة قدرها ١,٧٦ مليون دولار، سيجري تمويلهما من المشروع.

الفوائد

١٢ - إدارة الأصول الطويلة الأجل - يشكل الاستعراض الاستراتيجي للمرافق، وهو خطة متحددة لصيانة الأصول مدتها ٢٠ عاما، خطوة هامة نحو تطوير استراتيجية استباقية لإدارة الأصول على الأجل الطويل. ومن شأن خطة طويلة الأجل لإدارة الأصول الاستراتيجية أن توفر قدرا من اليقين بالنسبة لتكاليف الصيانة التي ستلزم في المستقبل للحفاظ على فوائد الاستثمار الكبير في المخطط العام وأن تحد من احتمال الاضطرار إلى القيام بمشروع تجديد آخر مكلف ومعطل لسير العمل في المستقبل.

١٣ - الاستخدام المرن لأماكن العمل - يوفر الجمع المحدد فرصة جيدة لتطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل وتأمين المزيد من الفوائد من الاستثمار الكبير في المخطط العام. وقد فوتت فرصة تضمين مشروع التجديد بشكل مباشر تصاميم للاستخدام المرن لأماكن العمل إلا أنه سيكون من الأسهل تنفيذ تلك المبادرة في أعقاب عملية تجديد المباني التي ستتيح حيزا مكتبيا مفتوحا وحديثا وقياسيا بدرجة أكبر. وتعتبر زيادة فعالية الحيز المكتبي ممارسة شائعة في إدارات مؤسسات الأعمال التجارية الحديثة.

وقد تم الترحيب عموماً بالمشروع التحريبي في مبنى الأمانة العامة وإن كانت النتائج تشير إلى أنه يتعين على الإدارة أن تضع أهدافاً أكثر طموحاً لما ستضطلع به من أعمال في المستقبل.

١٤ - تحقيق النواتج المعلنة للمخطط العام لتجديد مباني المقر - لم تصدر الإدارة بعد بياناً بالفوائد يؤكد للجمعية العامة تحقق النواتج المعلنة للمشروع. ومع اقتراب الانتهاء من المشروع، يمثل التقرير المرحلي المقبل للأمين العام فرصة جيدة للتأكيد للدول الأعضاء أن المجمع المحدد يتسم بالكفاءة من حيث استخدام الطاقة؛ وخال من المواد الخطرة؛ ويمثل لأنظمة البناء والحريق والسلامة المعمول بها في المدينة المضيفة؛ ويتيح إمكانية الدخول الميسر لجميع الأشخاص إتاحة كاملة؛ ويستوفي جميع متطلبات الأمن المعقولة والحديثة؛ ويحافظ على الطابع المعماري الأصلي بأكبر قدر ممكن.

الاستنتاج العام

١٥ - يعتبر إنجاز القدر الأكبر من أعمال المخطط العام بحلول أيلول/سبتمبر ٢٠١٤ إنجازاً هاماً نظراً لدرجة تشعب المشروع وما شهدته من بداية صعبة. وقد أسهم أثر الأحداث غير المتوقعة وسجل طويل من تقديرات التكاليف غير الدقيقة في تكبد تكاليف كبيرة وحدوث تجاوزات هامة في الوقت تعدت الفترة المقررة لتنفيذ المشروع، إلا أنه تم النجاح في احتواء ذلك بشكل أفضل في السنوات الأخيرة. ويتعين على الإدارة أن تدير عن كئيب إتمام الأعمال المتبقية البالغة قيمتها ٤٩ مليون دولار لإنجاز المشروع بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. وقد وفرت الجمعية العامة حلولاً للمسائل المتعلقة بتمويل تجاوزات التكاليف المتبقية. ولدى الإدارة حالياً خطة للإبقاء على موظفي مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر للمساعدة في إنجاز النطاق المتبقي. وقد أدى ذلك إلى حد ما إلى معالجة شاغل رئيسي كان المجلس قد أثاره سابقاً.

١٦ - ولم تحدد الإدارة كمّاً الفوائد المالية والفوائد الأخرى المتوقعة من المخطط العام، كما لا توجد خطط لتحقيق الفوائد تتيح إدارة وتأمين الاستفادة منها. والإدارة على ثقة من تحقيق الوفورات المتوقعة في الطاقة على المدى القصير إلا أنه لا يوجد دليل على ذلك حتى الآن. وبغية الاستفادة تماماً من فوائد الاستثمار لا بد من أن تستغل تماماً على المديين المتوسط والطويل الوفورات التي يمكن تحقيقها من استخدام الحيز بشكل أكثر فعالية ومن ممارسات العمل المرنة. ومن خلال تطبيق الدروس المستفادة من المشروع، ستكون الإدارة في وضع أفضل يمكنها من دعم إنجاز مشاريع التشييد الرئيسية المقبلة من قبيل الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

التوصيات

١٧ - يوصي المجلس بأن تتولى الإدارة شؤون إدارة المخطط العام لإنجازها بنجاح من خلال القيام بما يلي:

(أ) مواصلة إدارة الأعمال المتبقية عن كذب لكفالة إنجاز الأعمال بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ في حدود الميزانية البالغة ٤٩ مليون دولار؛

(ب) إدارة نواتج المشروع والإبلاغ عن إنجازها، بما في ذلك الفوائد المالية وغير المالية المتوقعة والمحقة من الاستثمار في المخطط العام؛

(ج) التعجيل في إغلاق عقود المخطط العام المتبقية لتعزيز اليقين إزاء تكاليف المشروع النهائية وتحرير أي وفورات محتملة؛

(د) الإبلاغ عن كامل مبلغ أي وفورات تنشأ عن إغلاق العقود والأخذ بآليات حوكمة مناسبة لتحديد الطريقة التي يمكن بها استخدام هذه الوفورات، بما في ذلك النظر تحديدا في إعادة الوفورات إلى الدول الأعضاء؛

(هـ) تطبيق الدروس الواسعة النطاق المستفادة من المخطط العام، بما في ذلك الدروس الموثقة في تقرير المجلس الأخير عن الدروس المستفادة، على المشاريع الكبرى المقبلة.

١٨ - تقبل الإدارة جميع توصيات الصندوق.

ألف - معلومات أساسية

المشروع وأهدافه

١ - يعدّ تجديد الأمم المتحدة لمقرها في نيويورك، المخطط العام لتجديد مباني المقر، مشروعاً متشعباً ذا قيمة عالية يهدف إلى تحديث المجمع المشيد في خمسينات القرن العشرين، وتأمينه، والحفاظ على طابعه المعماري دون تعطيل العمليات اليومية الجارية. ويشمل نطاق المشروع الموافق عليه أصلاً ما يلي:

- تجديد خمسة مبانٍ رئيسية، فضلاً عن مجمع الطوابق السفلي الواسع، مع الإبقاء على العمليات القائمة؛

- تشييد مبنى آمن مؤقت، مبنى المرج الشمالي، لإيواء بعض الأنشطة التي تجري عادة في مبنى الجمعية العامة ومبنى المؤتمرات ومبنى الأمانة العامة، وذلك خلال فترة تجديد تلك المباني، ثم هدمه بعد إنجاز أعمال تجديد تلك المباني؛

- نقل الموظفين إلى حيز مكاتب مؤقت في مواقع متفرقة في مدينة نيويورك ثم نقلهم منها، علماً بأن ذلك ينطوي على ما يزيد عن ١٠ ٠٠٠ عملية نقل للموظفين.

٢ - وتتمثل النواتج المتوقعة للمشروع (انظر A/55/117) في توفير مجمع مقر يتسم بالخصائص التالية:

- الكفاءة من حيث استخدام الطاقة والخلو من المواد الخطرة والامتثال لأنظمة البناء والحريق والسلامة المعمول بها في المدينة المضيفة؛
- إتاحة الدخول الميسر لجميع الأشخاص إتاحة كاملة؛
- استيفاء جميع متطلبات الأمن المعقولة والحديثة؛
- المحافظة على الطابع المعماري الأصلي بأكثر قدر ممكن.

٣ - ووافقت الجمعية العامة على الأهداف الأصلية للمشروع في عام ٢٠٠٢ (انظر القرار ٢٩٢/٥٧) وعلى الميزانية الأصلية البالغة ١ ٨٧٧ مليون دولار في عام ٢٠٠٦ (انظر القرار ٢٥١/٦١). واعتمدت في عام ٢٠٠٧ استراتيجية معجّلة انطوت على زيادة التكاليف وتقصير مدة أعمال التجديد للحد من تعطيل عمليات الأمم المتحدة. وفي عام ٢٠٠٣، أنشأت الأمم المتحدة مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر ليتولى إدارة إنجاز المشروع، وذلك بالتعاون مع أجزاء أخرى من الإدارة. ويخضع المكتب لإشراف وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية، وهو المالك المسؤول الرئيسي عن المشروع. وسيغلق مكتب المخطط العام

لتجديد مباني المقر في تموز/يوليه ٢٠١٥ وسيتولى مكتب خدمات الدعم المركزية المسؤولية عن إنجاز العناصر المتبقية من المشروع بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦.

التطورات المتعلقة بالمشروع منذ آخر تقرير للمجلس

٤ - ترد المراحل الرئيسية لعملية وضع استراتيجية وميزانية إنجاز المخطط العام لتجديد مباني المقر موجزة في الشكل الأول. ومنذ آخر تقرير للمجلس، تحقق ما يلي:

- أنجز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بمبنى الجمعية العامة^(١)، مع تسليم فعلي في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، حيث أنه كان جاهزا لاستضافة المناقشة العامة للدورة التاسعة والستين للجمعية العامة؛
- أنجز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بمبنى التفتيش الشمالي، مع تسليم فعلي في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤؛
- صدرت شهادة بإنجاز الأعمال المتصلة بمبنى الأمانة العامة وتم التسليم النهائي في أيار/مايو ٢٠١٥.

٥ - في دورتها التاسعة والستين المعقودة في آذار/مارس ٢٠١٥، أسقطت الجمعية العامة رسميا مبني المكتبة والملحق الجنوبي من نطاق المشروع لأسباب أمنية وأذنت بقيد مبلغ من الصندوق العام كرصيد دائن لتغطية تجاوزات التكاليف المتبقية للمشروع (انظر القرار ٦٩/٢٧٤ ألف). وترد تعليقات على تجاوزات التكاليف المتوقعة وخطط تمويل المشروع في الفرع باء من هذا التقرير. ويتضمن المرفق الأول موجزا للتغييرات في الميزانية وتقديرات التكاليف النهائية المتوقعة مع مرور الوقت.

التوصيات السابقة

٦ - من التوصيات التسع القائمة، نفذت اثنتان تنفيذا تاما في حين أن خمس توصيات هي قيد التنفيذ وأغلق المجلس باب النظر في توصية واحدة (انظر الجدول ٢). ولم تحرز الإدارة أي تقدم في تنفيذ توصية واحدة: وضع نهج لإجراء تحقق مستقل من المشاريع الكبرى. وقد أوشك المشروع على الانتهاء وانخفضت بدرجة كبيرة كمية الأعمال المتبقية، وبالتالي إجمالي مستوى التمويل ذي الصلة. وعلى الرغم من أن التوصيات السابقة قد لا تبدو هامة في سياق

(١) باستثناء الطرف الشمالي من الطابق السفلي الأول لمبنى الجمعية العامة، الذي أنجز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة به وسلم في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

المخطط العام، فإنها مفيدة وهامة جدا بالنسبة للإنجاز الناجح للمشاريع الكبرى في المستقبل وإنجاز الأعمال المتبقية من النطاق البالغة قيمتها ٤٩ مليون دولار. ويرد في المرفق الثاني موجز أكثر تفصيلا للإجراءات المتخذة استجابة للتوصيات السابقة للمجلس.

الجدول ٢

حالة تنفيذ التوصيات

نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تنفذ	تجاوزتها الأحداث	أغلق المجلس باب النظر فيها
٢	٥	١	صفر	١
٢٢	٥٦	١١	صفر	١١

المصدر: مجلس مراجعي الحسابات.

باء - تكاليف المشروع

٧ - يقدم الفرع بقاء من التقرير معلومات مستكملة عن المركز المالي في ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥. ويبين الجدول ٣ مختلف عناصر التكلفة في إطار المخطط العام لتحديد مباني المقر مقارنة بالميزانية الإجمالية المعتمدة وحساب المجلس لإجمالي تجاوزات التكاليف مقارنة بالميزانيات المعتمدة.

الجدول ٣

الميزانية المبلغ عنها والتكاليف المقدرة في ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥

(بالآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المخطط العام لتحديد مباني المقر	التكاليف المرتبطة بالمشروع	مركز البيانات الثانوي	المجموع فيما يتعلق بالأمم المتحدة
الميزانية المعتمدة	١ ٨٧٦ ٧٠٠	٤ ٢٢٨	
التبرعات	١٣ ٩١٢		
تعزيز النظم الأمنية	١٠٠ ٠٠٠		
الميزانية الإجمالية	١ ٩٩٠ ٦١٢	٤ ٢٢٨	١ ٩٩٤ ٨٤٠
تجديد المباني	١ ٢١٢ ٤٣٠		
الحيز المؤقت	٣٠٨ ٥١٢		
الإيجار	١٨٢ ٩٤٨		
مخصصات الطوارئ	صفر		
أتعاب الفنيين والتكاليف الإدارية	٣٤٦ ٠٨٣		
التدابير الأمنية المعززة	١٠٠ ٠٠٠		
التكاليف المرتبطة بالمشروع	١٣٩ ٨١٢		
مركز البيانات الثانوي		١٩ ٢٦٨	
التكاليف الإجمالية المقدرة	٢١ ٤٩٩ ٧٣١	١٣٩ ٨١٢	٢٣ ٠٩٠ ٥٣٢ ^(٣)
تجاوزات التكاليف المتوقعة	١٥٩ ٣٦١	١٣٩ ٨١٢	٣١٤ ٢١٣
النسبة المئوية للزيادة عن (٨ في المائة)			(٣٥٦ في المائة) (١٦ في المائة)
الصندوق الاحتياطي لرأس المال المتداول	(١٥٩ ٤٠٠)		
تجاوزات التكاليف المتبقية (٣٩)		١٣٩ ٨١٢	١٥٤ ٨١٣

المصدر: بيانات الإدارة.

(أ) يمثل هذا الرقم انخفاضاً قدره ٦٥ مليون دولار ناجماً عن إلغاء الاعتماد المخصص لتجديد مبني المكتبة والملحق الجنوبي.

(ب) ورد الفرق البالغ ٤,٢ ملايين دولار الناجم عن المبلغ ٢٣٠٤,٨ ملايين دولار في القرار ٢٧٤/٦٩ ألف؛ وتبلغ الإدارة عن المركز الثانوي للبيانات كتكلفة صافية، والمجلس كتكلفة إجمالية.

الميزانية

٨ - تفيد الإدارة بموقف غير متغير إزاء ميزانية المشروع منذ التقرير الأخير للمجلس. وما زالت الميزانية الموحدة تبلغ ١٩٩٥ مليون دولار، يتعلق منها ١٩٩١ مليون دولار بأعمال التشييد للمخطط العام لتجديد مباني المقر، و ٤ ملايين دولار بالمساهمة المقدمة إلى المركز الثانوي للبيانات. ولم تحدد التكاليف المرتبطة^(٢) بالمشروع منذ البداية، ولم تخصص لها أية ميزانية، وهو درس يستفاد منه بالنسبة للمشاريع المستقبلية أبرزه المجلس في تقريره عن الدروس المستفادة من المخطط العام لتجديد مباني المقر^(٣).

التكلفة النهائية المتوقعة

٩ - أثناء الدورة التاسعة والستين للجمعية العامة، ذكر المجلس أن التكاليف الإجمالية النهائية المتوقعة تبلغ ٢٣٧٤ مليون دولار وأن إجمالي تجاوزات التكاليف يبلغ ٣٧٩ مليون دولار مقارنة بالميزانية، حيث يشمل تجاوزاً قدره ٢٢٤ مليون دولار في تكاليف التشييد^(٤) (بنسبة ١١ في المائة عن الميزانية) وتجاوزاً قدره ١٥٥ مليون دولار في التكاليف المرتبطة بالمشروع والمركز الثانوي للبيانات^(٥) (انظر (A/69/5 (Vol. V)، الفقرتان ١٤ و ١٥). وتعزى تجاوزات التكاليف إلى فترات سابقة ويبلغ عنها بالتفصيل في تقارير سابقة للمجلس. وجاءت هذه الأرقام متوائمة مع تلك التي قدمها الأمين العام في الدورة التاسعة والستين للجمعية.

(٢) تتعلق التكاليف المرتبطة بالمشروع بالسلع والخدمات التي، وإن استلزمها أعمال المخطط العام لتجديد مباني المقر، لا تعزى مباشرة إلى التجديد المقرر، ولذلك لم تُدرج في الميزانية الأصلية. وخلال فترة تشييد المخطط العام لتجديد مباني المقر، ستلزم زيادات مؤقتة في ملاك الموظفين وفي التكاليف التشغيلية في بعض أجزاء مبني الأمانة العامة، ومنها على سبيل المثال، مكاتب إدارة شؤون السلامة والأمن.

(٣) United Nations Board of Auditors, "Lessons from the United Nations Capital Master Plan", page 12. متاح من الموقع التالي <http://www.un.org/en/auditors/board/pdfs/Lessons%20from%20the%20Capital%20Master%20Plan.pdf>

(٤) يمثل هذا الرقم النفقات التي يضبطها مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر، ولا يشمل التكاليف المرتبطة بالمشروع ومركز البيانات الثانوي.

(٥) مركز البيانات الثانوي هو مرفق احتياطي لتخزين البيانات يقع خارج المجمّع في ولاية نيوجيرسي.

١٠ - وفي أعقاب قرار الجمعية العامة إسقاط مبنية المكتبة والملحق الجنوبي من نطاق المشروع في آذار/مارس ٢٠١٥، انخفضت التكاليف النهائية المتوقعة إلى ٢ ٣٠٩ ملايين دولار، مما عكس إلغاء التكاليف المقدرة بمبلغ ٦٥ مليون دولار لتجديد المبنيين^(٦). ويبلغ الآن إجمالي تجاوزات التكاليف التي حسبها المجلس ٣١٤ مليون دولار (١٦ في المائة)، بما في ذلك تجاوز تكلفة التشييد بمبلغ قدره ١٥٩ مليون دولار، أي ما يعادل ٨ في المائة من الميزانية المعتمدة.

١١ - وأكد المجلس في السابق أن استخدام مبلغ ٦٥ مليون دولار المدرج أصلاً في الميزانية يمثل زيادة في تكلفة المباني الباقية في النطاق (انظر A/69/5 (Vol.V)، الفقرة ١٢ من الموجز). ومع أن تحسناً قد طرأ فيما يبدو على تجاوزات التكاليف، فإنه من المهم الإشارة إلى أن ذلك يعكس تكلفة إنجاز مشروع ذي نطاق مقلص (تجديد ثلاثة مبان بدلاً من خمسة) بتكلفة تفوق التكلفة المقررة في الأصل.

التمويل

١٢ - في آذار/مارس ٢٠١٥، أقرت الجمعية العامة في قرارها ٦٩/٢٧٤ ألف المقترحات المعتمدة لتمويل المبلغ المتبقي من تجاوزات التكاليف وهو ١٥٤,٨ مليون دولار. وتستتبع هذه الخطط فرض أنصبة مقررة إضافية على الدول الأعضاء قدرها ٤٥,٠ مليون دولار، واستخدام مبلغ قدره ٣٣,٠ مليون دولار من الأموال المتوفرة من جراء إلغاء التزامات الميزانية العادية للفترات السابقة، وهي ٤٠,٢ مليون دولار من الأرصدة الحرة ومبلغ ٣٦,٦ مليون دولار مقيد من الحساب الخاص كرسيد دائن.

عملية تقدير التكاليف والإبلاغ عنها

١٣ - تساعد التوقعات الدقيقة في بداية المشروع، والمقترنة بعملية إبلاغ شفافة، على التخفيف من الحاجة إلى استثمار الوقت والجهد والمال في إيجاد حل للتغيرات وتبريرها في وقت لاحق. وقد شكك المجلس مراراً وتكراراً في موثوقية النهج الذي تتبعه الإدارة في تقدير التكاليف (انظر A/67/5 (Vol.V)، الفقرات من ٢٠ إلى ٤١؛ و A/68/5 (Vol.V) الفقرات من ٢٤ إلى ٢٩؛ و A/69/5 (Vol.V)، الفقرات ١٧-٢٥)، ويلاحظ أن أعضاء اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية يشاطرونه هذه الشواغل، وقد أفادوا بعدم إمكانية قبولهم

(٦) يشير القرار ٦٩/٢٧٤ ألف إلى التكلفة الإجمالية النهائية المتوقعة للمشروع البالغة ٢ ٣٠٤,٨ ملايين دولار، وهو مبلغ يمثل التكلفة الإجمالية النهائية المتوقعة مخصوماً منها المساهمة المقدمة إلى مركز البيانات الثانوي وقدرها ٤,٢ ملايين دولار.

التأكيدات المتعلقة بالتكاليف المقدرة (انظر A/67/548). ولم تنفذ الإدارة توصيات المجلس السابقة إلا جزئياً من خلال النهج الذي تتبعته للتنبؤ، كما هو مبين في الفقرات التالية.

١٤ - ولم تتغير التكلفة النهائية المتوقعة للتشييد منذ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ إلى أنه اتخذ القرار بإسقاط مبنى المكتبة ومبنى الملحق الجنوبي من المخطط في آذار/مارس ٢٠١٥. والإدارة، التي تعتبر حدوث أي تغيير أمراً غير مرجح، قد أوقفت عملية الإبلاغ الشهرية عن التكلفة النهائية المتوقعة في تموز/يوليه ٢٠١٤، لتقوم بدلا من ذلك بتحديث الوضع المالي في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤ وكانون الثاني/يناير ٢٠١٥ فحسب. ومع أنه من المحتمل ألا تكون التكلفة الإجمالية النهائية المتوقعة للتشييد قد تغيرت، فقد حدثت تغييرات كبيرة في تكلفة العناصر الفرعية للمشروع منذ أن قدم المجلس تقريره الأخير. والاختلافات الكبيرة في تقديرات التكاليف على مدى فترة من الزمن تقوض الثقة في درجة التعويل عليها، وتشمل الأمثلة على ذلك ما يلي:

- التكلفة المقدرة لأعمال التشييد الرئيسية المتبقية التي سينجزها مكتب خدمات الدعم المركزية قد زادت بمبلغ ٨,٥ ملايين دولار (الجدول ٤)؛
- قدمت الإدارة تقارير أولية عن تكلفة مقدره لهدم مبنى المرج الشمالي تبلغ ١,٩ مليون دولار، إلا أن التكلفة الصافية المقدرة^(٧) قد ارتفعت الآن إلى ١٥,٤ مليون دولار. وتنسب الإدارة التقديرات الأولية المنخفضة إلى الاعتماد على افتراضات رقيقة المستوى استندت إلى ما توفر في حينه من معلومات محدودة لم يُعد النظر فيها لغاية عام ٢٠١٥؛
- التكاليف المقدرة لأعمال هندسة المنظر الطبيعي وممرى الخدمات قد خفضت بمقدار ٣ ملايين دولار و ٢ مليون دولار على التوالي لتصل إلى ١٩,٧ مليون دولار. وتنسب الإدارة تلك التخفيضات إلى ازدياد اليقين إزاء الاحتياجات بسبب وضع تصاميم أكثر تقدماً، ووضع تصميم مبسط للأساسات بعد هدم مبنى المرج الشمالي، وإعادة استخدام أجزاء من النظم الأمنية الحالية لممرى الخدمات.

(٧) التكلفة المبلغ بها هي التكلفة الصافية المقدرة للهدم تستثنى منها الأصول التي يسمح للمقاول بالاحتفاظ بها.

الجدول ٤

تغييرات في تكاليف أعمال التشييد الرئيسية المتبقية

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

التكاليف المقدرة في عام ٢٠١٥ ^(أ)	التكاليف المقدرة في عام ٢٠١٤ ^(أ)	التكاليف المقدرة في عام ٢٠١٥ ^(أ)	التغيير
١٣,٥+	١٥,٧	١,٩	هدم مبنى المرج الشمالي
٣,٠-	٥,٠	٨,٠	هندسة المنظر الطبيعي للموقع
٢,٠-	١٤,٧	١٦,٧	الأعمال المتعلقة بعمري الخدمات في الشارعين ٤٢ و ٤٨
٨,٥+	٣٥,١	٢٦,٦	المجموع

المصدر: بيانات الإدارة.

ملاحظة: سيتولى مكتب خدمات الدعم المركزية إدارة تلك الأعمال بعد إغلاق مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر في تموز/يوليه ٢٠١٥.

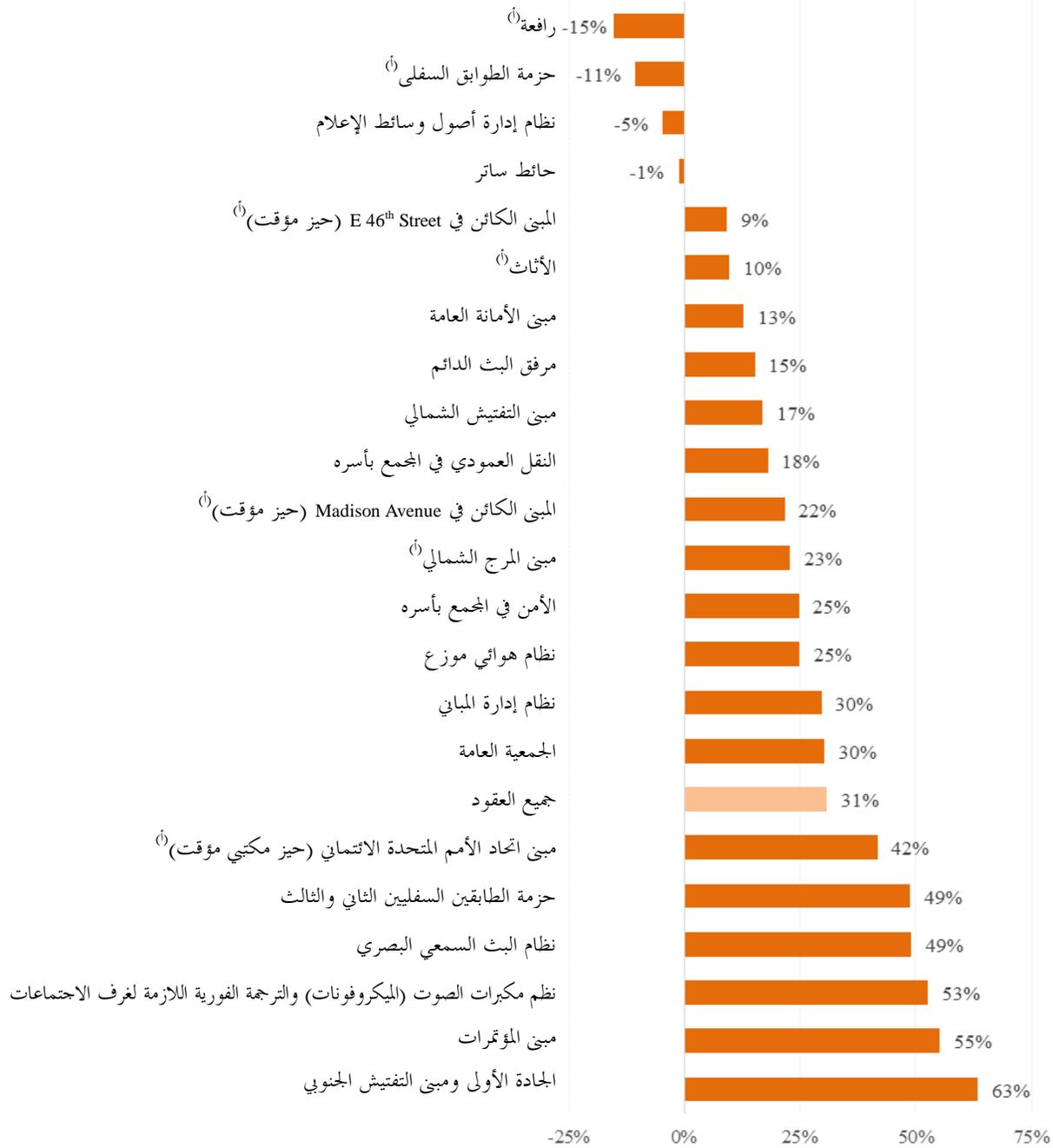
(أ) التكلفة الصافية المقدرة.

١٥ - كان هناك أيضا عدد كبير من طلبات التغيير المتعلقة بالعقود. واستجابة لأوجه عدم اليقين في حالة المباني، اعتمدت الإدارة استراتيجية سمحت لأعمال التشييد أن تبدأ باستخدام تصاميم غير مكتملة بدلا من انتظار وثائق التصميم المفصلة بشكل كامل^(٨). وقد أضاف هذا النهج مخاطر وحالات عدم يقين وتكلفة على المشروع، وأدى ذلك إلى إصدار نحو ٣٠٠ ٤ طلب تغيير لغاية آذار/مارس ٢٠١٥. ويبين الشكل الثاني أهمية طلبات التغيير معبرا عنها كنسبة من قيم العقود.

(٨) انظر "United Nations Board of Auditors, "Lessons from the United Nations Capital Master Plan".

الشكل الثاني

نسبة قيم العقود ذات الصلة بتغيير الطلبات في آذار/مارس ٢٠١٥



المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة.

ملاحظة: يمكن لطلبات التغيير أن تشمل أيضاً ائتمانات تقلل من قيمة العقد.

(أ) العقد مغلق في آذار/مارس ٢٠١٥.

١٦ - بالإضافة إلى التغييرات في تكاليف الأعمال الحالية، استحدثت الإدارة أعمالاً جديدة منذ أن قدم المجلس تقريره الأخير. وفي آذار/مارس ٢٠١٤، أبلغت الإدارة اللجنة الخامسة بأن أي خطة لنقل مهام مبنيي المكتبة والملحق الجنوبي لا يمكن تمويلها من المخطط العام لتجديد مباني المقر، وسوف تتطلب تمويلاً إضافياً. وفي آذار/مارس ٢٠١٥، أعلنت الإدارة عن خطط لنقل تلك المهام في إطار حل مؤقت بتكلفة تقدر بمبلغ ١٤ مليون دولار (انظر الجدول ٥). ولم يدرج مبلغ ١٤ مليون دولار في التكلفة النهائية المتوقعة الواردة في التقرير المرحلي الثاني عشر المقدم من الأمين العام، ولكن الإدارة أكدت أن باستطاعتها التمويل عبر استخدام أموال المشروع المخصصة لتغطية العجز المحتمل في المبالغ المستردة من شركات التأمين بسبب الأضرار التي نجمت عن العاصفة ساندي والتي لم تعد لازمة. وأبلغ الأمين العام في السابق الدول الأعضاء بأن تغطية التأمين الإجمالية تبلغ ١٥٠ مليون دولار، وأنه سيتم تقديم مطالبة بقيمة ١٤٨,٩ مليون دولار من أصل هذا المبلغ (انظر A/67/748). وتشير المعلومات المقدمة إلى المجلس إلى أنه لما كان مستوى كل من التغطية والمطالبة يقل عن المبلغ به، فقد غطت التسوية النهائية خسائر الأمم المتحدة.

الجدول ٥

الحل المؤقت

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

التكلفة المقدرة	الوضع في حزيران/يونيه ٢٠١٥	مؤعد الإنجاز المتوقع
٥,٠	قيد الإنشاء	تموز/يوليه ٢٠١٥
٤,٠	قيد الإنشاء	آب/أغسطس ٢٠١٥
٥,٠	التصميم	كانون الثاني/يناير ٢٠١٦
١٤,٠		المجموع

المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة.

ملاحظة: تتألف عملية نقل الكافيتريا من أعمال تشييد في ثلاثة مواقع، مع الانتهاء من العنصر الرئيسي في حزيران/يونيه ٢٠١٥.

الوفورات والاعتمادات غير المستخدمة

١٧ - في آذار/مارس ٢٠١٣، حدد المجلس ما يقدر بمبلغ ٢٠ مليون دولار من أموال الطوارئ غير المبلغ عنها المتأتية عن الالتزامات غير المستخدمة (أي الوفورات) والمقررة

بموجب عقود السعر الأقصى المضمون، مع مبلغ ١٠ ملايين دولار يستخدم لتمويل تجاوزات التكاليف (انظر (A/68/5 (Vol. V)، الفقرة ٣٤ و (A/69/5 (Vol. V)، الفقرة ١٩). وفي حزيران/يونيه ٢٠١٥، قدرت الإدارة تحقيق وفورات تراكمية قدرها ٣٩,٥ مليون دولار من التزاماتها المبرمة مع المقاول الرئيسي. وتدرج تلك الوفورات ضمن مبلغ ١٥١,٢ مليون دولار الذي يمثل "الوفورات المحققة نتيجة إلغاء التزامات الفترات السابقة" الواردة في التقرير المرحلي الثاني عشر للأمين العام عن تنفيذ المخطط العام لتجديد مباني المقر (A/69/360)، ويعاد توظيفها لتغطية تكاليف المشروع الناشئة عن تعجيل الأعمال وتغيير الطلبات. وما لم تستكمل جميع العقود وتنجز كل الأعمال، لن يكون من الممكن معرفة قيمة التكاليف النهائية أو قيمة أية وفورات قد تحققت.

١٨ - ووفقاً لما أشير إليه في تقارير المجلس السابقة وورقاته عن الدروس المستفادة^(٩)، تلمي الممارسات الجيدة بإتاحة أموال الطوارئ لإدارة المخاطر، وليس زيادات التكاليف العامة، مع عدم توقع استخدام جميع المبالغ المخصصة للطوارئ. ويعتقد المجلس أنه ينبغي، تعزيزاً للشفافية والمساءلة، أن تسري اعتبارات مماثلة على وفورات العقود المعاد استخدامها وإعادة توزيع الأرصدة غير المستخدمة. ولم يقف المجلس على أي دليل يبين أن الإدارة قد نظرت في إعادة الفوائض المستقبلية إلى الدول الأعضاء.

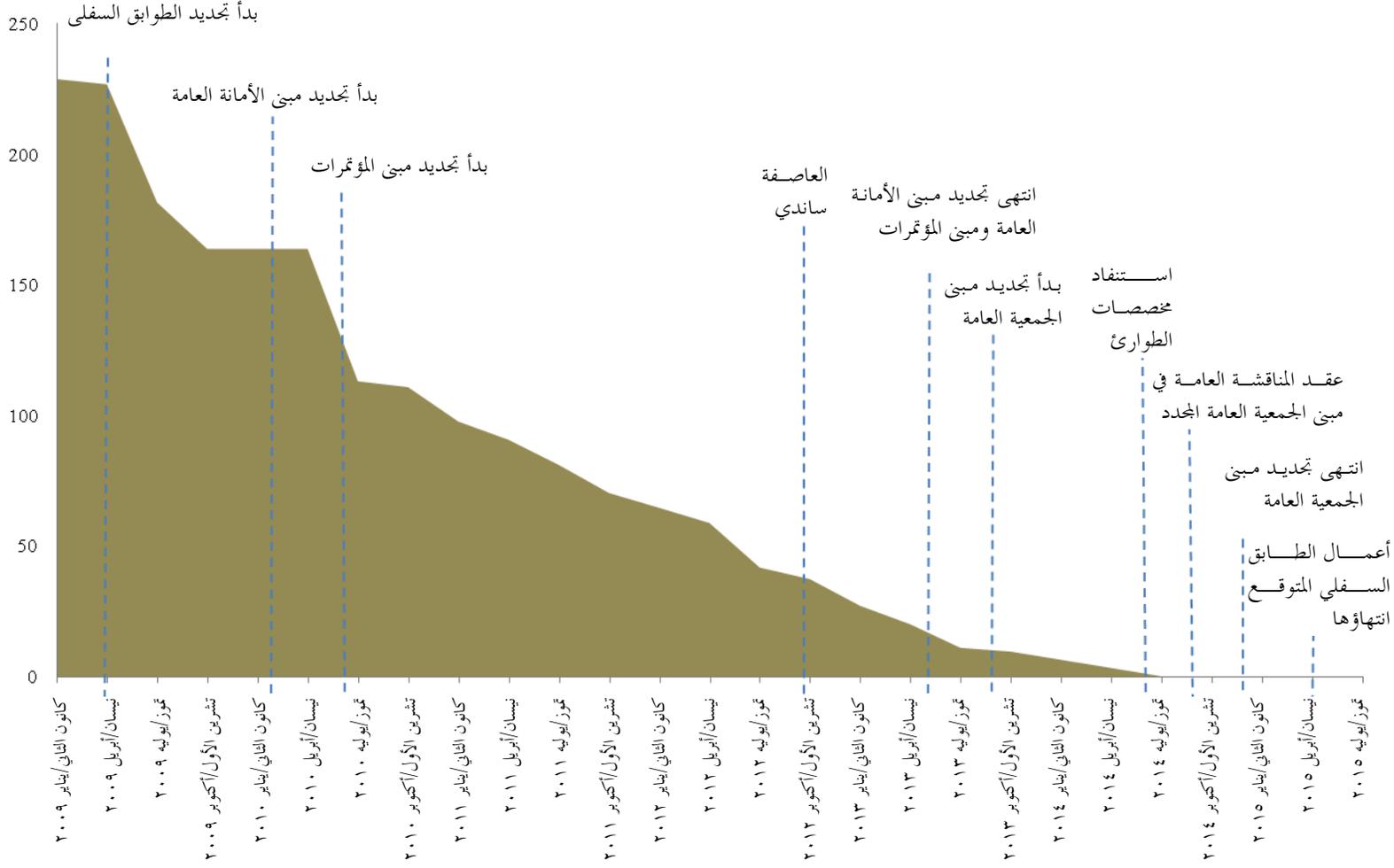
الطوارئ

١٩ - ليس هناك من مخصصات للطوارئ تتيح التخفيف من أية ضغوط مستقبلية تتعلق بتكاليف الأعمال المتبقية. ويبين الشكل الثالث أن مخصصات الطوارئ قد استنفدت في حزيران/يونيه ٢٠١٤، وذلك في وقت ما زالت فيه الأعمال المتعلقة بمبنى الجمعية العامة والطوابق السفلى مستمرة. وفي حزيران/يونيه ٢٠١٥، ظل ١١ من أصل ٢٤ عقداً قائماً في وقت ما زالت تتواصل فيه الأعمال في إطار التسليم النهائي. ومع أنه من المحتمل أن تتراجع المخاطر مع اقتراب الإنجاز، لا يزال هناك خطر تكبد تكاليف إضافية محتملة أثناء إغلاق العقود المتبقية تنجم عن طلبات التغيير ومطالبات محتملة من المتعاقدين.

٢٠ - وبالنظر إلى عدم دقة تقديرات التكاليف السابقة، ينبغي للإدارة أن تتحقق من أن مبلغ ٤٩ مليون دولار لإنجاز الأعمال المتبقية يعد توقعاً معقولاً. والإدارة على ثقة بأن تقديرات التكاليف هي تقديرات أكيدة لأنها تقوم على أساس تصاميم نهائية مفصلة. ويشمل

(٩) انظر، "Lessons from the United Nations Capital Master Plan"، United Nations Board of Auditors، pages 26-29.

مبلغ ٤٩ مليون دولار أيضا ٥,٣ ملايين دولار من أموال الطوارئ، مع تخصيص
٣,٤٥ ملايين دولار لأعمال التشييد المتبقية (٣٥ مليون دولار)، و ١,٨٥ مليون دولار
لنقل مهام مبني المكتبة والملحق الجنوبي (١٤ مليون دولار).



المصدر: بيانات الإدارة.

ملاحظة: تدل المواعيد على إنجاز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بالمباني.

التكاليف المرتبطة بالمشروع

٢١ - تمثل التكاليف المرتبطة بالمشروع الأنشطة الأساسية لإنجازه على نحو ناجح. وفي آب/أغسطس ٢٠١٤، أبلغت الإدارة الجمعية العامة بمبلغ منقح يصل مجموعه إلى ١٣٩,٨ مليون دولار للتكاليف المرتبطة بالمشروع. وأشار التقرير السابق للمجلس إلى أن الرقم قد يكون تقديرا مخفضا للنفقات الفعلية المتكبدة، حيث تفترض الإدارة عدم تكبد أية نفقات أخرى بعد فترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣، رغم أنه كان من المقرر في ذلك الوقت أن تستمر أنشطة التجديد في إطار المخطط العام حتى عام ٢٠١٥. وأعادت الإدارة منذ ذلك الحين تبيان النفقات لتعكس التكاليف المرتبطة بالمشروع البالغة ٢١٨ ٠٠٠ دولار والمسجلة بعد عام ٢٠١٣ (انظر الجدول ٦). وتتعلق التكاليف الإضافية في المقام الأول بمكتب خدمات الدعم المركزية لما اضطلع به من أنشطة تسليم خلال شهر آذار/مارس ٢٠١٥.

الجدول ٦

موجز التكاليف المرتبطة بالمخطط العام لتجديد مباني المقر حسبما أفادت به الإدارة

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المجموع	٢٠١٥	٢٠١٤	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١-٢٠٠٨	
٢٩١١				٦٣٨	٢٢٧٣	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات
٢٤٢٥٤			(٢)	٢٨٧	٢٣٩٦٩	إدارة شؤون الإعلام
٢٧٥٢٥	٦٥	١١٤	٣٣٧٠	٣٧٤٦	٢٠٢٢٩	مكتب خدمات الدعم المركزية
٤٩٥١٣			٢٤٠٦٥	٧٧٨٥	١٧٦٦٤	مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر
٢٦١٦			٥	٦٢٧	١٩٨٤	مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
٦١٨٥			٦٦٥	٨١	٥٤٣٩	(تشبيد) مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
٢٦٨٠٩		٣٩	٢٢٩٦	٥٧٨٦	١٨٦٨٨	إدارة شؤون السلامة والأمن
١٣٩٨١٢	٦٥	١٥٣	٣٠٣٩٩	١٨٩٥٠	٩٠٢٤٤	المجموع

المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة.

ملاحظة: افترضت الإدارة أصلا أن تنتهي التكاليف المرتبطة بالمشروع بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣ لأنه كان من المتوقع أن تتوقف أعمال التشبيد بحلول ذلك التاريخ.

جيم - الجدول الزمني للمشروع ونطاقه

مبنى الجمعية العامة

٢٢ - جرت استضافة المناقشة العامة للدورة التاسعة والستين للجمعية العامة بنجاح في مبنى الجمعية العامة المحدد. وأكد المجلس في تقريره السابق أنه لا يزال ثمة ما يكفي من الوقت لإنجاز التجديد شريطة إدارة أي مشاكل تطرأ بشكل جيد. وعملياً، قامت الإدارة بالتخفيف من حدة المخاطر الكبيرة الماثلة أمام تحقيق هذا الإنجاز الهام ومن بينها العيوب في نوعية رسومات التصميم، وبدء الأعمال في تاريخ متأخر مقارنة بما كان مقرراً وأثر عاصفة ساندي. وللتخفيف من حدة تلك المخاطر، أنشأت الإدارة ثلاثة عقود منفصلة هي "الأعمال المبكرة" و "البنية التحتية" و "التشطيبات" من أجل تقليص المدة الزمنية اللازمة لإعداد وثيقة كاملة لأعمال التشييد. وسمح هذا النهج بالبدء في أعمال التجديد بسرعة وكسر ما يكفي من الوقت لاختبار المعدات السمعية - البصرية وغيرها من المعدات، وهذا يمثل أحد الدروس المستفادة من تجديد مبنى المؤتمرات.

٢٣ - وفي أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، تم تسليم مبنى الجمعية العامة بعد إنجاز القدر الأكبر من أعمال التجديد، وأُنجزت بعض الأعمال إثر انعقاد المناقشة العامة. وفي أواخر كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، أنجز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بالطرف الشمالي من الطابق السفلي الأول في المبنى. وفي آذار/مارس ٢٠١٥، بلغت أحدث قيمة لعقد تجديد مبنى الجمعية العامة ١٨٦ مليون دولار مقابل ميزانية معاد بياها بلغت ١٤٣ مليون دولار. ويشمل هذا الرقم مبلغ ٨,٨ ملايين دولار لتكاليف التعجيل بالأعمال، ذلك إضافة إلى المبلغ الذي تم الاتفاق عليه بالفعل مع المتعاقدين لتسديد تكاليف العمل في إطار جدول زمني ضيق، بما يمثل زيادة بمبلغ ١,٠ مليون دولار مقارنة بتقديرات الإدارة في آذار/مارس ٢٠١٤.

التقدم المحرز عموماً مقارنة بالجدول الزمني المحدد

٢٤ - في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، صدرت شهادة تفيدها بإنجاز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بمبنى الأمانة العامة ومبنى المؤتمرات ومبنى الجمعية العامة^(١٠) وتم تسليم تلك المباني إلى دائرة إدارة المرافق في مكتب خدمات الدعم المركزية. وفي حزيران/يونيه ٢٠١٥، لم يكن قد تم بعد الانتهاء من الأعمال الواردة في "قائمة العيوب الطفيفة" (الأعمال التصحيحية) في

(١٠) تصدر شهادة بإنجاز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بمبنى ما عندما يمكن تشغيله واستخدامه بشكل مأمون وقانوني. وقد أنجز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بمبنى الأمانة العامة في أيلول/سبتمبر ٢٠١٢، ومبنى المؤتمرات في شباط/فبراير ٢٠١٣.

مبنى المؤتمرات ومبنى الجمعية العامة، وتتوقع الإدارة إنهاء جميع الأعمال المتصلة بمهذين المبنيين في تموز/يوليه ٢٠١٥. وصدرت شهادة بإنجاز كل الأعمال المتصلة بمبنى الأمانة العامة في أيار/مايو ٢٠١٥. وتتوقع الإدارة صدور شهادة بإنجاز كافة الأعمال المتبقية التي يتعين على المقاول الرئيسي القيام بها، بما في ذلك في الطوابق السفلية والأعمال المتعلقة بالأمن في الجادة الأولى، بحلول آب/أغسطس ٢٠١٥.

٢٥ - وقد تأخر برنامج الأعمال كثيرا في الماضي، وكانت الاستراتيجية الرابعة المعجلة تتوخى إنجاز الأعمال في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣. وعندما قدّم المجلس آخر تقرير له، كان موعد إنجاز جميع أعمال التشييد قد تأخر ١٧ شهرا حتى نيسان/أبريل ٢٠١٥. والإدارة ملتزمة بإنجاز العناصر المتبقية من المشروع بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. ويتضمن الجدول ٧ أدناه موجزا عن فترات التشييد بالنسبة للعناصر الرئيسية من البرنامج.

الجدول ٧

التغييرات التي طرأت على الجدول الزمني للعناصر الرئيسية للمشروع

التوقعات الأصلية لمدة التشييد ^(أ)	مدة التشييد الفعلية ^(ب)	الفرق	
٣٦ شهرا	٣٩ شهرا	٣+	مبنى الأمانة العامة
٢٤ شهرا	١٦ شهرا	٨-	مبنى الجمعية العامة
٢٤ شهرا	معلق		مبنى المكتبة والملحق الجنوبي
٥٤ شهرا	٧١ شهرا	١٧+	الطوابق السفلية
٢٤ شهرا	٣٦ شهرا	١٢+	مبنى المؤتمرات

المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة.

(أ) التوقعات الأصلية لمدة التشييد مأخوذة من الاستراتيجية الرابعة المعجلة.

(ب) تعكس مدة التشييد الفعلية إنجاز القدر الأكبر من الأعمال.

٢٦ - ويعزى بعض التأخير في إنجاز البرنامج إلى أحداث غير متوقعة، تشمل الأضرار الناجمة عن عاصفة ساندي وازدياد المتطلبات الأمنية. ولكن الحجم الكبير للتغييرات المطلوبة لإنجاز المشروع، التي نوقشت في الفرع بء، أدى أيضا إلى تأخير في مواعيد الجدول الزمني للإنجاز وفي زيادة التكاليف. ويبيّن الشكل الرابع كيف تغيرت مواعيد الإنجاز المتوقعة لعناصر المشروع الرئيسية.

تواريخ التخطيط المقررة في عام ٢٠١٥ لهدم مبنى المرح الشمالي وهندسة المنظر الطبيعي تمثل فترات مذكورة على سبيل الإرشاد. وتقترح الإدارة التعاقد بشأن هذين العنصرين في إطار عقد واحد بحيث تبدأ أعمال الهدم في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥ وتنجز أعمال هندسة المنظر الطبيعي في آب/أغسطس ٢٠١٦. وأبلغت الإدارة المجلس بأن القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بالطوابق السفلى قد أنجز في آذار/مارس ٢٠١٥. وذلك باستثناء الطوابق ١ باء و ٢ باء و ٣ باء من مرآب السيارات.

نقل أعمال التشييد الرئيسية المتبقية

٢٧ - في تموز/يوليه ٢٠١٥، تولى مكتب خدمات الدعم المركزية المسؤولية عن إنجاز المخطط العام لتجديد مباني المقر. وفي البداية، كانت الإدارة تخطط لأن يتولى مكتب خدمات الدعم المركزية المسؤولية عن الأعمال المتصلة بمجري الخدمات في الشارعين ٤٢ و ٤٨ فقط. غير أن قرار الإبقاء على مبنى المرج الشمالي لاستضافة المناقشة العامة للدورة السبعين للجمعية العامة في عام ٢٠١٥ يعني أن المكتب سيكون مسؤولاً أيضاً عن إدارة عملية هدم المبنى وأعمال هندسة المنظر الطبيعي لاحقاً.

٢٨ - وقد أبلغت الإدارة المجلس بأنه سيقدّم طلب للحصول على عروض بشأن تلك الأعمال في صيف عام ٢٠١٥ لكي يتسنى الشروع في أعمال التشييد قبل نهاية عام ٢٠١٥ (انظر الجدول ٨). وفي البداية، افترضت الإدارة أن أعمال التشييد في الشارعين ٤٢ و ٤٨ ستستغرق ١٨ شهراً، ولكن تتوقع الإدارة الآن إمكانية إنجاز هذه الأعمال في غضون ١٢ شهراً للتقيد بالتاريخ النهائي للجدول الزمني للعام للمشروع وهو كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦. وسيطلب ذلك تقديم بيانات بالأعمال إلى شعبة المشتريات بحلول نهاية تموز/يوليه لضمان إتاحة متسع من الوقت لتلقي العروض وتقييمها ثم منح العقد في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥.

الجدول ٨

الأعمال المتبقية التي سينجزها مكتب خدمات الدعم المركزية

أعمال التشييد الرئيسية المتبقية	التاريخ المتوقع لإصدار طلب العروض	التاريخ المتوقع لمنح العقد	فترة التشييد المتوقعة	مدة التشييد المتوقعة
الأعمال في آب/أغسطس ٢٠١٥	٢٠١٥	تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥	من كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ إلى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦	١٢ شهراً ^(أ)
هدم مبنى المرج الشمالي	تموز/يوليه ٢٠١٥	أيلول/سبتمبر ٢٠١٥	من تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥ إلى آب/أغسطس ٢٠١٦ ^(ب)	١٠ أشهر
هندسة المنظر الطبيعي	تموز/يوليه ٢٠١٥	أيلول/سبتمبر ٢٠١٥	من تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥ إلى آب/أغسطس ٢٠١٦ ^(ب)	١٠ أشهر

المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة.

(أ) في الأصل، كانت الإدارة تتوقع منح عقد الأعمال في الشارعين ٤٢ و ٤٨ في نيسان/أبريل ٢٠١٥ وأن تستغرق فترة التشييد ١٨ شهراً.

(ب) سيتم التعامل مع هندسة المنظر الطبيعي على أنها إضافة إلى مجموعة الأعمال المتعلقة بهدم مبنى المرج الشمالي. وتشير التقديرات الحالية إلى أن عملية الهدم ستستغرق سبعة أشهر وعملية هندسة المنظر الطبيعي ثلاثة أشهر.

٢٩- وإضافة إلى أعمال التشييد الرئيسية المتبقية، سيتولى مكتب خدمات الدعم المركزية أيضا مسؤولية إغلاق بعض العقود المتبقية المتصلة بالمشروع. وفي حزيران/يونيه ٢٠١٥، ظل ١١ عقدا من العقود الرئيسية البالغ عددها ٢٤ عقدا مفتوحة، لأن إغلاق تلك العقود تطلب من مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر وقتا أطول مما كان متوقعا. وتنسب الإدارة ذلك إلى التأخير في الانتهاء من الأعمال الواردة في قائمة العيوب الطفيفة عقب إنجاز القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بالمباني، وإلى وضع الصيغ النهائية للوثائق اللازمة مثل الضمانات وأدلة التشغيل، وإلى التغييرات في تشكيلة فريق المشروع وفريق مدير التشييد.

٣٠- وقد سبق للمجلس أن علّق على ضرورة احتفاظ الإدارة بالمعارف والخبرات التي اكتسبها مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر وعلى ضرورة استخدام هذه المعارف والخبرات. وفي حزيران/يونيه ٢٠١٥، وافقت إدارة الشؤون الإدارية على خطط رامية لإنشاء فريق أساسي في مكتب خدمات الدعم المركزية يضم موظفين من مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر. وسيقوم هذا الفريق بإغلاق جميع العقود القائمة وتولي إدارة المشروع بالنسبة للأعمال المتبقية، بتكلفة تقدر بمبلغ ٢,٧٦ مليون دولار، وهو مبلغ ممول من المشروع، وسيكون الفريق من:

- خمسة موظفين وثلاثة مقاولين لإنهاء عملية الإغلاق الإداري لمكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر. وسيُنتدب الموظفون إلى مكتب خدمات الدعم المركزية خلال الفترة من ١ تموز/يوليه إلى ٣١ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥ (أربعة أشهر)، وذلك بتكلفة تقدر بمبلغ ٠,٣ مليون دولار؛
- ثلاثة موظفين لتولي إدارة المشروع من أجل إنجاز أعمال التشييد الرئيسية المتبقية التي تبلغ قيمتها ٤٩ مليون دولار ولإيجاد حلول مؤقتة لمبنى المكتبة والملحق الجنوبي. وسيُنتدب الموظفون إلى مكتب خدمات الدعم المركزية خلال الفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٥ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ (١٨ شهرا)، وذلك بتكلفة تقدر بمبلغ ٠,٧ مليون دولار؛
- ٢٠ خبيرا استشاريا في مجال إدارة البرامج يوفرون أيضا الدعم للفريق حتى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، وذلك بتكلفة قدرها ١,٧٦ مليون دولار.

مبني المكتبة والملحق الجنوبي

٣١ - في عام ٢٠١١، قام مكتب المخطط العام لتحديد مباني المقر بتعليق أعمال التصميم المتصلة بالمبنيين المتبقين، وهما مبنى مكتبة داغ همرشولد ومبنى الملحق الجنوبي، بسبب الشواغل الأمنية المتعلقة بمقاومة الانفجارات والقرب من مخرج طريق فرانكلين ديلاانو روزفلت (FDR Drive). وأشارت التقديرات آنذاك إلى أن تكلفة استيفاء هذين المبنيين للشروط الأمنية ستتراوح بين ٣٥٠ مليون دولار و ٤٥٠ مليون دولار بينما قدرت ميزانية التجديد الأصلية بمبلغ ٦٥ مليون دولار. ونظرا إلى تعذر تحمّل تكلفة هذه التدابير، افترضت الإدارة أنه لن يتم تجديد هذين المبنيين مع أهمّهما ظلّا مُدرجَيْن ضمن نطاق المشروع.

٣٢ - وفي آذار/مارس ٢٠١٥، أسقط مبنى المكتبة ومبنى الملحق الجنوبي رسميا من نطاق المشروع. والتزم القرار ٦٩/٢٧٤ ألف بتجديد هذين المبنيين ولكنه طلب إلى الأمين العام أن يعرض مقترحات مستقبلية بشأن تجديد هذين المبنيين في مشروعين منفصلين خارج نطاق المخطط العام لتحديد مباني المقر. ويغطي مبني المكتبة والملحق الجنوبي ٨ في المائة (١٦٠٠٠ متر مربع) من المساحة المقرر تجديدها.

الحلول المؤقتة

٣٣ - ترى الإدارة أن أفضل طريقة لتوفير المهام المضطلع بها في المكتبة والملحق الجنوبي تتمثل في إدماجهما في القرارات المستقبلية المتعلقة بإيوائهما في المقر على المدى الطويل. ومع ذلك، أعدت الإدارة خططا مؤقتة لنقل تلك المهام بتكلفة تقدر بمبلغ ١٤ مليون دولار.

٣٤ - وأعدت الإدارة خططا^(١١) لشغل مبنى المكتبة بصفة محدودة، بحيث يُستخدم الجزء الشمالي من المبنى لإيواء المكتبة، مع القيام بعمليات تجديد محدودة للغاية للمكاتب لاستيعاب عدد يتراوح بين ١٢٠ و ١٤٠ موظفا. أما الجزء الجنوبي، فسيُستخدم للتخزين مع تركيب نظام أمن تجميعي لفصل حيز المكاتب عن الواجهة الجنوبية المطلّة على الشارع ٤٢. ولا يمكن للمبنى أن يتيح الاستخدام الحالي لقاعة العرض أو للسقيفة.

٣٥ - وفي المقابل، لا يمكن استخدام مبنى الملحق الجنوبي إلا للتخزين. والإدارة بصدد إعداد خطط لنقل المهام المضطلع بها في هذا المبنى (انظر الجدول ٩)، علما بأنه لم يتم الاتفاق على بعضها بعد. ولدى الإدارة خطط مؤكدة بشأن تقسيم ترتيبات الخدمات التي تقدمها

(١١) تعتمد الخطط على التقييم الأمني الحالي وستتعيّن إعادة النظر في استخدام المبنى إذا تغيرت الاحتمالات المتعلقة بالتهديدات التي يمكن التعرض لها.

الكافتيريا على ثلاثة أماكن من المجمّع مع أنّها ستؤدي إلى خفض عدد المقاعد بنسبة ٣٠ في المائة. كما أعدت الإدارة خططا أولية للطابق السفلي الثالث من المبنى الامتدادي في المرح الشمالي لاستيعاب المهام الأخرى المضطّعة بها في مبنى الملحق الجنوبي.

٣٦ - وسيشرع مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر في القيام بمعظم أعمال التشييد اللازمة لتنفيذ الحلول المؤقتة، وسيشرف مديرو المشاريع المنقولين إلى مكتب خدمات الدعم المركزية على إنجاز هذه الأعمال.

الجدول ٩

المقترحات المتعلقة بنقل مهام مبنى الملحق الجنوبي

المهمة	المخطط	الوضع في حزيران/يونيه ٢٠١٥
الكافتيريا	فتح كافتيريا أصغر حجما في الطابق الرابع من مبنى المؤتمرات، تستوعب حوالي نصف عدد المقاعد الموجودة في المقهى الحالي (حوالي ٢٢٠ مقعدا)	أنجزت في حزيران/يونيه ٢٠١٥
	فتح كشك يعمل فيه نادل أو أكثر في هجو الأمانة العامة يُستخدم أيضا كمحل لاستلام الوجبات المعدة للتناول في الخارج التي تُطلَب مسبقا (بين ٤٠ و ٥٠ مقعدا)	بدأت أعمال التشييد ويتوقع أن تنتهي في تموز/يوليه ٢٠١٥
	استخدام الطابق السفلي الأول من مبنى الأمانة العامة كمحل لاستلام الوجبات المعدة للتناول في الخارج كتكملة للكافتيريا الصغيرة (حوالي ٥٠ مقعدا)	بدأت أعمال التشييد ويتوقع أن تنتهي في تموز/يوليه ٢٠١٥
قاعات ومكاتب	الطابق السفلي الثالث من المبنى الامتدادي في المرح الشمالي؛ لم تصدر الصيغة النهائية لطلب العروض بعد	من المتوقع أن تبدأ الأعمال في أيلول/سبتمبر ٢٠١٥ وأن تنتهي في كانون الثاني/يناير ٢٠١٦
الحيز المتاح للمترجمين الشفويين	لم يتقرر ذلك بعد؛ وتفكر الإدارة في ما إذا يمكن أن يستوعب مبنى الأمانة العامة حوالي ١٣٠ مكان عمل للمترجمين الشفويين.	

المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة.

دال - التسليم

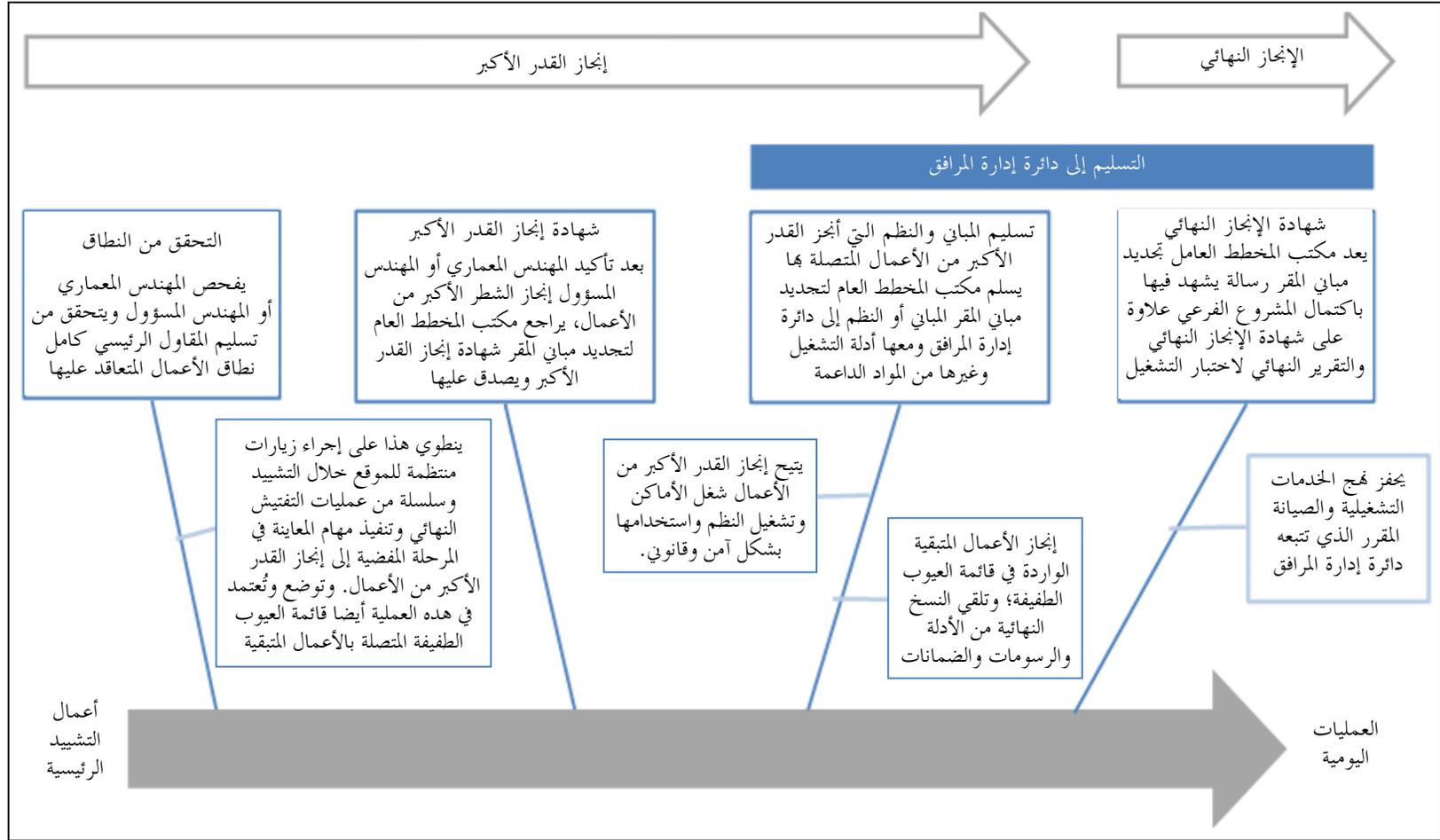
٣٧ - إن التخطيط لعملية تسليم المباني وتنفيذها بفعالية مسألة حيوية للانتقال السلس من طور مشروع التجديد إلى القيام بالعمليات اليومية. وتعد القرارات المتخذة في هذه المرحلة عاملاً أساسياً لجني الفوائد المتوخاة في بداية المشروع. ويؤكد كل من مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر ومكتب خدمات الدعم المركزية وجود عمليات جيدة بينهما وعدم وجود أي شواغل تُذكر لدى أي منهما بشأن التسليم.

الانتقال إلى القيام بالعمليات اليومية

٣٨ - اعتمد مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر ومكتب خدمات الدعم المركزية والمقاول الرئيسي عمليات وإجراءات تعرض الخصائص المرتبطة بعملية تسليم فعالة. وعادة ما تشمل هذه الخصائص ما يلي:

- وجود أدوار محددة للرصد وللقيام بعمليات الفحص والتدقيق؛
- وجود عمليات وإجراءات لا بد من اتباعها من أجل تسجيل حالة عملية التسليم وتوثيقها وتأكيدها؛
- وجود طريقة فعالة وشاملة لنقل المسؤولية عن أعمال التجديد ومسك زمامها من المقاول الرئيسي إلى دائرة إدارة المرافق في الموقع.

٣٩ - وقد قام مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر بتسليم أجزاء من المجمع عندما اعتبر المهندس المسؤول عن المشروع أو المهندس المعماري المعني أن القدر الأكبر من الأعمال قد أنجز. والحصول على شهادة تفيد بأن القدر الأكبر من الأعمال المتصلة بمبنى أو نظام ما قد أنجز يمكن من شغل الأماكن وتشغيل النظم واستخدامها بشكل مأمون وقانوني. ويبين الشكل الخامس المراحل الرئيسية لعملية تسليم أجزاء المشروع. وقد أدى النهج التدريجي المتبع على مستوى التسليم إلى زيادة في مستوى التحديات بسبب ضرورة تنسيق عمليات تسليم متعددة.



المصدر: تحليل مجلس مراجعي الحسابات لعملية التسليم إلى الإدارة.

٤٠ - تتوقف قدرة دائرة إدارة المرافق على إدارة المجمع بطريقة تتسم بالفعالية والكفاءة على حسن نقل المعرفة خلال عملية التسليم كما ترتبط بإغلاق العقود في الوقت المناسب. وحيث أن ١١ عقداً من أصل ٢٤ عقداً ظلت مفتوحة حتى حزيران/يونيه ٢٠١٥، فما زالت دائرة إدارة المرافق في انتظار تلقي الوثائق النهائية، بما في ذلك الضمانات وأدلة التشغيل التي تساعد في تشغيل النظم والمباني تشغيلاً فعالاً.

٤١ - وتعتمد الإدارة خطة شاملة للإعدادات للتشغيل وضعتها شركة مستقلة. وتشمل الخطة شرطاً يتعلق بالرصد والإبلاغ لكن الإدارة لم تتمكن من الوفاء به في وقت مراجعة الحسابات، ولذلك لا يمكن للمجلس أن يقدم أي ضمانات بشأن فعالية تنفيذه. وقد خُطط على ما يبدو لإنجاز أنشطة الاختبار والإعدادات للتشغيل على مراحل بالنظر إلى طبيعة ونطاق وحجم البنى التحتية للخدمات المركزية المنشأة حديثاً والمجمع الذي تخدّمه تلك البنى. وكانت حالات انقطاع التشغيل اليومي للمجمع محدودة في جميع مراحل العملية. وقد جرت العادة على أن يقع عدد قليل من حالات الانقطاع الكبرى للخدمات في إطار الخطة، مع إنذار المجمع باحتمال انقطاع الخدمات على النحو المطلوب. ولذلك فالنهج المتبع في تلك الظروف معترف به بوصفه من الممارسات الجيدة في هذا المجال.

إدارة العمليات اليومية

٤٢ - تكتسي النظم المركبة في إطار عملية التجديد أهمية بالغة لكفالة حسن تشغيل المجمع. وتطلب نهج التسليم المرحلي أن تنظم دائرة إدارة المرافق الصيانة باستخدام نهج شتى. ففي حالات عدم إبرام عقود الصيانة في الوقت المناسب، فإن مهام الصيانة ذات الصلة تؤدي إما بقدرات داخلية أو من خلال ترتيبات مخصّصة، باستخدام الضمانات أو المقاول الرئيسي لإدارة الصيانة المؤقتة على سبيل المثال.

٤٣ - والحلول المؤقتة فعالة حالياً، ولكن حتى آذار/مارس ٢٠١٥ كان العديد من عقود الصيانة الرئيسية لم يوضع في صيغته النهائية بعد، ولا سيما فيما يتصل بالبنى التحتية الميكانيكية والكهربائية وتلك المتعلقة بالسباكة وتجهيزات الخدمات الرئيسية على نطاق المجمع. وهذا أمر قد يعوق المضي قدماً في العمليات لأن أنشطة الصيانة من هذا القبيل جزء أساسي من ضمان سلاسة تشغيل خدمات مباني أي مرفق محدد أو مشيد حديثاً. ولو كانت الإدارة قد أبرمت عقوداً تشمل كلاً من تركيب المعدات والنظم وصيانتها لمدة قصيرة، لكانت استطاعت تجنب الوقوع في مغبة عدم التوفر على عقود صيانة رئيسية لمدة معينة؛ ولكن ذلك قد أتاح أيضاً وقتاً لتكوين فهم لطريقة تشغيل المباني يُستفاد منه في نهج الصيانة على المدى الطويل. وقد ينظر في اعتماد هذا النهج في مشاريع التشييد الأخرى في المستقبل.

٤٤ - ووضعت دائرة إدارة المرافق، بفضل مشورة قدمها مكتب المخطط العام لتحديد مباني المقر، نهجاً ينطوي على تنفيذ ١٠ عقود صيانة بقدرات داخلية، و ١٣ عقداً بالاستعانة بمصادر خارجية من أطراف ثالثة من الموردين، وعقد واحد يجمع بين الطريقتين. وفي عام ٢٠١٧، أبلغت الإدارة المجلس بمخطط تكليف شركة متخصصة بإجراء تحقق مستقل من نجاح نهج الصيانة المعتمد من عدمه. ويتيح ذلك النهج فرصة التأكد من وجود توازن بين الاستعانة بمصادر خارجية وبين التنفيذ بقدرات داخلية ليتسنى ضمان استخدام الموارد المتاحة بطريقة فعالة من حيث التكلفة.

هاء - تحقيق الحد الأقصى من فوائد المشروع

٤٥ - يتعين على الإدارة أن تبين الفوائد الناشئة عن استثمار الدول الأعضاء لمبلغ ٢,٣ بليون دولار. وبعض الفوائد مباشرة وبادية للعيان. إذ تتيح المباني والطوابق السفلى المحددة الآن بيئة عمل أكثر حداثة تُشغّل بنظم ومعدات أكثر تطوراً، كما تتيح قدرأ أكبر من الأمن لجزء كبير من المجمع. وقد أُنجزت تلك التحسينات مع الحفاظ على التراث المعماري والجمالي الهام وعلى حسن سير العمليات المعتادة. لكن، على نحو ما أفاد به المجلس سابقاً (انظر A/69/5 (Vol. V))، فقد كانت النواتج المتوقعة من المشروع نوعية، وغير محددة بوضوح، وتفتقر إلى مقياس موضوعي للحكم على نجاحها ولحساب عائد الاستثمار الذي أنفق فيها. وفي هذا الصدد، أوصت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم تقريراً عن الفوائد الفعلية للمشروع بالمقارنة مع الفوائد المقررة، وذلك في إطار التقارير المرحلية السنوية المقبلة (انظر A/69/529، الفقرة ١٥). ويرى المجلس أن ذلك ينبغي أن يشمل الفوائد المالية وغير المالية للمخطط العام لتحديد مباني المقر، بما في ذلك إجراء تقييم موضوعي للإنجاز مقارنة بنواتج المشروع المعلنة المتمثلة في ضرورة أن يتسم المجمع المحدد بالخصائص التالية:

- الكفاءة من حيث استخدام الطاقة والخلو من المواد الخطرة والامتنال لأنظمة البناء والحريق والسلامة المعمول بها في المدينة المضيفة؛
- إتاحة الدخول الميسر لجميع الأشخاص إتاحة كاملة؛
- استيفاء جميع متطلبات الأمن المعقولة والحديثة؛
- المحافظة على الطابع المعماري الأصلي بأكثر قدر ممكن.

٤٦ - وكانت الفوائد المتوقعة الأخرى قابلة للتحديد كمياً وشملت تحسين الأداء البيئي، أي تخفيض استهلاك الطاقة بنسبة ٥٠ في المائة؛ وتخفيض استهلاك المياه العذبة بنسبة ٤٠ في المائة؛ وتخفيض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون بنسبة ٤٥ في المائة. ومع ذلك، لم تكن نظم إدارة المباني التي ستتيح جمع البيانات عن استهلاك المنافع والكفاءة في استخدام الطاقة تعمل بصورة كاملة حتى آذار/مارس ٢٠١٥. ولذلك فليس من الممكن في المرحلة الحالية قياس مدى تحقيق الفوائد المتوقعة. ومع ذلك، توقعت الميزانية المعتمدة لفترة السنتين ٢٠١٤/٢٠١٥ انخفاضاً في تكاليف المياه والكهرباء بما مقداره ٤,٥ ملايين دولار مقارنة بفترة السنتين ٢٠١٢/٢٠١٣.

٤٧ - ومع أن الإدارة لم تكن لديها خطة رسمية لتحقيق فوائد المخطط العام لتحديد مباني المقر، فما زالت هناك فرص لكفالة نجاح المشروع في تحقيق تلك الفوائد، وتحديدًا على النحو التالي:

- الحفاظ على الفوائد القائمة، مثل اعتماد استراتيجية طويلة الأجل لإدارة أصول المجمع المحدد؛
- الحصول على قدر أكبر من الفوائد، مثل تنفيذ الاستخدام المرن لأماكن العمل من أجل زيادة استخدام الحيز ورفع مستوى فعاليته.

٤٨ - وهناك فائدة أكبر يمكن تحقيقها وتمثل في الاستفادة من الخبرة المكتسبة والدروس المستفادة من المخطط العام لتحديد مباني المقر. وإذ تبدأ الإدارة سلسلة من المشاريع الكبرى، من المهم، في سياق القيود المالية، أن تقلص تجاوزات التكاليف إلى أدنى حد وتُحسّن القيمة بأقصى قدر من أجل تخصيص المزيد من تبرعات الدول الأعضاء لتغطية النفقات المباشرة. وبخلاف معظم المنظمات، لا تتوفر الأمم المتحدة على نهج مكرّس لإدارة المشاريع الرئيسية وضمان إنجازها، مما يجعل من الصعب ترسيخ الدروس المستخلصة. وقد عمّم المجلس ورقة دروس بشأن المخطط العام لتحديد مباني المقر تستند إلى معرفة أوسع نطاقاً بأفضل الممارسات في المشاريع الكبرى. وهي تسلط الضوء على بعض الدروس الأهم والأشمل ذات الصلة المباشرة بالمشاريع الكبرى المقبلة. وهناك بوادر تشير إلى أن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث تدمج تلك الدروس في النهج الذي تتبعه في تنفيذ المراحل الأولى من المشروع، من قبيل إدراج التكاليف المرتبطة بالمشروع في الميزانية منذ البداية. وسيقدم المجلس تقريراً عن التقدم المحرز في الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في الدورة السبعين للجمعية العامة.

استراتيجية إدارة الأصول على المدى الطويل

٤٩ - لتفادي الحاجة إلى مخططات عامة لتجديد المباني تكون متكررة ومكلفة، من الضروري أن تحجم الإدارة عن اتباع نهج رد الفعل التقليدي المكلف في صيانة الأصول. ولم تتوفر الإدارة قط على استراتيجية للاستثمار في الأصول على مدى دورة حياتها خاصة بالمقر وما زالت لا تتوفر على ذلك، وهو ما يمكن القول إنه أدى إلى الحاجة إلى المخطط العام لتجديد مباني المقر الذي انطوى على حالات تعطيل كبيرة.

٥٠ - ويرمي الاستعراض الاستراتيجي للمرافق إلى تحسين إدارة المرافق على الصعيد العالمي وفهم الإدارة للاحتياجات، وفسح المجال لتحديد أولويات تطوير الممتلكات على الصعيد العالمي وصيانتها. ويكتسي التوافق على بيانات شاملة أهمية كبرى بالنسبة لأي خطة لإدارة الأصول. وقد حفز اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام الإدارة على تقييم حالة ممتلكاتها على الصعيد العالمي وإجراء تحليلات لاستبدالها طوال دورة حياتها. واسترشد بالبيانات المحصل عليها برنامج أولي لصيانة الأصول العقارية مدته ٢٠ عاماً، من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠٣٧، رغم أن بعض أعمال التشييد الرئيسية في جنيف وبيروت وأديس أبابا وأروشا، بجمهورية تنزانيا المتحدة، مستبعدة حتى الآن من تقديرات التكاليف الحالية.

٥١ - وفي آذار/مارس ٢٠١٥، أعربت الجمعية العامة عن دعمها الشامل للاستعراض الاستراتيجي للمرافق، لكنها طلبت إلى الأمين العام القيام بما يلي:

- تحسين تقييم التكاليف والفوائد المحتملة لبرنامج للصيانة الوقائية، بالمقارنة مع نهج رد الفعل المتبع حالياً؛
- النظر في أهمية ضمان توافر خبرة فنية داخلية كافية في سياق تنفيذ الاستعراض الاستراتيجي للمرافق؛
- تفعيل آليات رقابة ملائمة.

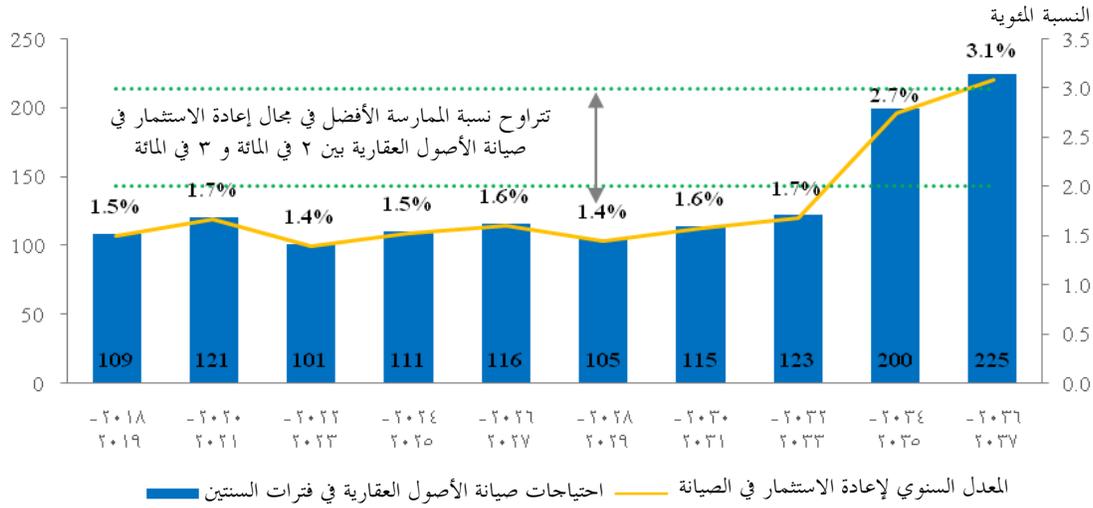
٥٢ - وتقدر الإدارة الاحتياجات المتصلة بصيانة الأصول العقارية بمبلغ إجماليه ١,٣٢٦ بليون دولار على مدى السنوات العشرين المقبلة (انظر الشكل السادس). ويفوق مستوى التحسينات الكبرى اللازمة لتعزيز الصيانة الاستباقية بكثير ميزانيات الصيانة السابقة، إذ يبلغ متوسط الإنفاق على صيانة الأصول العقارية في فترات السنتين أكثر من ١٣٠ مليون دولار، بالمقارنة مع المتوسط التاريخي للنفقات في فترات السنتين البالغ حوالي ٨٠ مليون دولار. ويلاحظ المجلس أنه في السنوات الستة عشر الأولى تكون النسبة المقررة لإعادة

الاستثمار في أعمال الصيانة أقل من الممارسة الأفضل في هذا المجال، والتي حددتها الإدارة في نسبة تتراوح بين ٢ و ٣ في المائة.

الشكل السادس

تقديرات تكاليف الاحتياجات من الصيانة الاستباقية للأصول العقارية في الفترة من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠٣٧

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: بيانات الإدارة.

٥٣ - وستكون هناك زيادة في ميزانية صيانة الأصول العقارية على المدى الأطول، لكن من المتوقع أن تنشأ بعض الفوائد عن هذه الزيادة. فمع مرور الوقت، وبتابع نهج رد الفعل في مجال الصيانة، تزداد تكاليف الإبقاء على الأصول قيد التشغيل، كما تزداد حالات الإزعاج الناشئة عن الانقطاعات غير المتوقعة والمتزايدة. وتشير الدراسات إلى أن اتباع نهج وقائي قد يمكن، مع مرور الوقت، من تحقيق وفورات بنسبة تصل إلى ١٢ في المائة مقارنة بنهج رد الفعل. وطلبت الجمعية العامة في قرارها ٦٩/٢٧٤ ألف إجراء المزيد من التقييم لتكاليف وفوائد الصيانة الوقائية للأصول وإدارتها في كامل دورة حياتها بالمقارنة مع نهج رد الفعل المتبع حالياً.

الاستخدام المرن لأماكن العمل

٥٤ - لم يحدد المشروع أهدافاً لاستخدام الحيز، رغم أنه من المتوقع أن يستعمل الحيز المكتبي بطريقة أكثر فعالية وأن تعزز خطة استخدام الحيز المكتبي المفتوح تعاون الموظفين

وإنتاجيتهم. ويبين الجدول ١٠ أنه من المتوقع أن يكون مجموع عدد المقاعد المتاحة للموظفين أقل في المباني المجددة. ويتيح اعتماد الاستخدام المرن لأماكن العمل مكسباً سهلاً للإدارة، التي تقدر أنه سيكون بإمكانها إيواء نسبة إضافية قدرها ٢٠ في المائة من الموظفين في الأماكن الحالية وتحقيق وفورات في التكاليف بإنهاء عقود إيجار بعض المواقع الخارجية. ومن المزايا الرئيسية للمخطط العام لتجديد مباني المقر كون إدخال تحسينات هيكلية على المباني يجعل أي إعادة تشكيل لأماكن العمل، بحيث تُستخدم بشكل مرن، أمراً سهلاً نسبياً.

٥٥ - وفي نيسان/أبريل ٢٠١٥، وافقت الجمعية العامة على دراسة جدوى تنفيذ الاستخدام المرن لأماكن العمل في المقر وعلى التوصية بأن ينظر في تطبيقه في مراكز عمل أخرى، بما في ذلك في إطار الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وتبلغ التكلفة المتوقعة للاستثمار في تطبيق الاستخدام المرن لأماكن العمل ٤٩,٦ مليون دولار، تتوقع الإدارة تغطيتها من خلال إنهاء عقود الإيجار التجارية، وهو ما من شأنه أن يوفر للإدارة، بدءاً من عام ٢٠١٩، مبلغاً سنوياً قدره ١٩,٨ مليون دولار. وتقدر الإدارة أن الاستخدام المرن لأماكن العمل يسمح باستيعاب ٨٠٠ موظف إضافي في مبنى الأمانة العامة و ١٥٠ موظفاً في مبنى FF، وذلك بتطبيق نفس نسبة عدد المقاعد إلى عدد الأشخاص، التي تتراوح بين ٠,٨١ و ١,٠٠ (٨١ مقعد عمل لكل ١٠٠ موظف)، والتي طبقت في البرنامج النموذجي الناجح.

الجدول ١٠

عدد مقاعد الموظفين قبل إنجاز المخطط العام لتجديد مباني المقر وبعده

المباني المجددة	المقاعد قبل التجديد	المقاعد بعد التجديد	التغير
مبنى الأمانة العامة	٢٧٦٣	٢٨٦٥	١٠٢+
الطوابق السفلى	٧٢٧	٢٤٦	٤٨١-
مبنى المؤتمرات	١١٢	٧٧	٣٥-
مبنى المكتبة	٩٥	١٤٠	٤٥+
مبنى الجمعية العامة	٢٨	٧٤	٤٦+
المجموع	٣٧٢٥	٣٤٠٢	٣٢٣-

المصدر: الرد الكتابي الوارد من الإدارة على أسئلة اللجنة الخامسة في الدورة التاسعة والستين للجمعية العامة. ملاحظات:

يفترض إنجاز تجديد محدود لمبنى المكتبة واستيعاب عدد أكبر من المقاعد.

لا يشمل أي تغييرات ناتجة عن المشروع التحريبي المتعلق بالاستخدام المرن لأماكن العمل.

٥٦ - اضطلعت الإدارة ببرنامج تجريبي للاستخدام المرن لأماكن العمل في الطابقين الثامن عشر والتاسع عشر من مبنى الأمانة العامة وشمل ذلك ١٢٨ من موظفي شعبة التخطيط الاستراتيجي والتوظيف التابعة لمكتب إدارة الموارد البشرية. وتفيد الإدارة بأن ردود الموظفين كانت عموماً إيجابية بشأن الاستخدام المرن لأماكن العمل ومؤيدة لزيادة فرص التفاعل مع الزملاء؛ ومن أصل ٣٥ مجيباً شملتهم الدراسة الاستقصائية، فضل ١٦ مجيباً المكان التجريبي، وفضل ٨ مجيبين ترتيبات ما قبل المشروع التجريبي في ما لم يكن لـ ١١ أي تفضيل (انظر A/69/749، الفقرة ٣٤). ومن حيث استخدام الحيز، مكن الاستخدام المرن لأماكن العمل من تحقيق ما يلي:

- إعادة تشكيل أماكن العمل لتشمل ١٠٥ مقاعد بعد أن كان عددها ٨٤ مقعداً في السابق، مما أفضى إلى زيادة بنسبة ٢٥ في المائة؛
- إثبات إمكانية أن يعمل ١٢٨ موظفاً بسهولة في مكان عمل مصمم أصلاً لاستيعاب ٨٤ موظفاً، مما أفضى إلى زيادة بنسبة ٥٢ في المائة.

٥٧ - ويرى المجلس أنه يتعين على الإدارة أن تضع توقعات أكثر طموحاً لاستخدام أماكن العمل نتيجة الاستخدام المرن لأماكن العمل. وتتوقع دراسة الجدوى التي أجرتها الإدارة تخفيض بنسبة ١٨ في المائة في كامل حافظة أماكن العمل في نيويورك بمعدل يتراوح بين ٠,٨١ و ١,٠٠ للمقاعد إلى عدد الأشخاص. وأُنجزت الإدارة في عام ٢٠١٤ دراسة شاملة بشأن استخدام أماكن العمل تمت في إطارها ملاحظة ١٦٠ حيزاً في ١٥ طابقاً في خمسة مباني، بما فيها مبنى الأمانة العامة ومبنى DC-1 ومبنى DC-2 ومبنى Innovation Luggage ومبنى معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (يونيتار). وخلصت الدراسة إلى أن ما يتراوح متوسطه بين ٣٨ و ٤٨ في المائة من الأماكن يُستخدم في وقت من الأوقات خلال النهار. وتشير النتائج إلى إمكانية استخدام الحيز بفعالية أكبر بكثير من خلال تطبيق الاستخدام المرن لأماكن العمل وإمكانية استيعابه عدداً من الموظفين يفوق العدد المقترح في دراسة الجدوى.

٥٨ - ويمثل تطبيق الاستخدام المرن لأماكن العمل نشاطاً محفوفاً بالتحديات في مجال إدارة التغيير. وتقر دراسة الجدوى بالحاجة إلى التواصل بفعالية مع موظفي الأمم المتحدة، ودعم التغيير الثقافي وتولي الإدارة العليا لدور رَعوي وقيادي واضح وبارز. ويتواءم مفهوم الاستخدام المرن لأماكن العمل أيضاً مع برامج أخرى للتغيير تضطلع بها الأمم المتحدة، يتعين فهمها في كُليتها من أجل الاسترشاد بها في تحديد الاحتياجات التشغيلية. فعلى سبيل المثال، من شأن نشر النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد، أو موجا، والنموذج الجديد لتقديم الخدمات على الصعيد العالمي أن يؤثر في الاحتياجات من الموظفين ومن الحيز المكتبي،

وسيُستفاد منه، إلى جانب الاستخدام المرن لأماكن العمل، في تحديد الحاجة إلى مشروع طويل الأجل لتوفير أماكن العمل ونطاق ذلك المشروع.

واو - شكر وتقدير

٥٩ - يود المجلس أن يعرب عن تقديره لما لقيه موظفوه من تعاون ومساعدة من جانب وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية والموظفين التابعين له.

(توقيع) موسى جمعة الأسد
المراقب المالي والمراجع العام
للحسابات في جمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) أمياس ش. إ. مورش
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية
(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) شاشي كانت شارما
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥.

المرفق الأول

الميزانية وتقديرات التكاليف النهائية المتوقعة المستمدة من التقارير المرحلية المقدمة من الأمين العام

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

الوضع في أيار/ مايو ٢٠١١	الوضع في أيلول/ سبتمبر ٢٠١٠	الوضع في أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٩	الوضع في أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٨	الاستراتيجية الرابعة المعجلة الوضع في تموز/يوليه ٢٠٠٧	الاستراتيجية الرابعة المعتمدة في عام ٢٠٠٦	
١٠٥٨٧١٤	١٠١٦٩٢٠	١٠٥٧٤٠٢	١٠٣٢٩٠٠	٩٦٤٦٢٥	٩٣٥٣٠٠	التشييد
٨٢١٨٥	-	-	-	-	-	أعمال التشييد المتعلقة بتعزيز النظم الأمنية
٣٢٦٩٩٤	٣١٦٥٤٩	٣٠٢٣٦٥	٢٨٠٣٤٠	٢٣٤٥٠٨	٢٣١٠٠٠	أتعاب الفنيين والتكاليف الإدارية
١٠٧١٣	-	-	-	-	-	رسوم تعزيز النظم الأمنية
٥٢٩٦٧٩	٤٢١١١٣	٤٢٦٨٨١	٤٢٥٦٩٥	٣٨٩٨٥٨	٢١٤٥٠٠	تهيئة أماكن العمل المؤقتة وإيجارها
٨٩٠٨٤	٢٠٢٢٠٩	١٨١٤٢٣	٢٣٥٢٣٦	١٩٩٨٥٩	١٩٩٩٠٠	الطوارئ
-	-	-	-	٢٧٧٩٦٠	٢٩٦٠٠٠	تصاعد الأسعار في المستقبل
٦٦٥٩	-	-	-	-	-	أموال الطوارئ المخصصة لتعزيز النظم الأمنية
٢١٠٤٠٢٨	١٩٥٦٧٩١	١٩٦٨٠٧١	١٩٧٤١٧١	٢٠٦٦٨١٠	١٨٧٦٧٠٠	التكلفة المتوقعة للمخطط العام لتحديد مباني المقر
(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)	الميزانية المعتمدة
(١١٠٥٠٠)	-	-	-	-	-	المساهمات الواردة من الدول الأعضاء
١١٦٨٢٨	٨٠٠٩١	٩١٣٧١	٩٧٤٧١	١٩٠١١٠	صفر	تجاوز تكاليف (تشبيد) المشروع
١١٦٨٢٨	٨٠٠٩١	٩١٣٧١	٩٧٤٧١	١٩٠١١٠	صفر	الصندوق الاحتياطي لرأس المال المتداول
١٤٦٨٠٦	١٦٢٤٨٥					نقص التمويل (التشييد)
٢٠٧٠٠	١٩٧٧٠					التكاليف المرتبطة بالمشروع
(٤٢٢٨)	(٤٢٢٨)					مركز البيانات الثانوي
						المساهمة المقدمة إلى مركز البيانات الثانوي
٢٨١٠٣٤	٢٥٨١١٨					إجمالي تجاوزات التكاليف التي ستتكبدها الأمم المتحدة

الاستراتيجية الرابعة المعتمدة في عام ٢٠٠٦	الاستراتيجية الرابعة المعجلة الوضع في آب/أغسطس ٢٠١٢	الوضع في حزيران/ يونيه ٢٠١٣	الوضع في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣	الوضع في حزيران/ يونيه ٢٠١٤	الوضع في آذار/ مارس ٢٠١٥
التشييد	٩٣٥٣٠٠	١٢٠٦٠٠٣	١٢١٩٩٥٠	١٢٣٦١١٩	١١٧١١١٩
أعمال التشييد المتعلقة بتعزيز النظم الأمنية	-	٨٢٦٢٨	٨٢٦٢٨	٨٩٢٨٧	٨٩٢٨٧
أتعاب الفنيين والتكاليف الإدارية	٢٣١٠٠٠	٣٦٨٢٩٠	٣٦٨٨٣١	٣٦٨٨٧٤	٣٦٨٨٧٤
رسوم تعزيز النظم الأمنية	-	١٠٧١٣	١٠٧١٣	١٠٧١٣	١٠٧١٣
تهيئة أماكن العمل المؤقتة وإيجارها	٢١٤٥٠٠	٥١١٨١٩	٥١١٨١٩	٥١١٨١٩	٥٠٩٩٨٠
الطوارئ	١٩٩٩٠٠	٤١٦٣٨	١٤١٥٠	٧٧٢١	صفر
تصاعد الأسعار في المستقبل	٢٩٦٠٠٠	-	-	-	-
أموال الطوارئ المخصصة لتعزيز النظم الأمنية	-	٦٦٥٩	٦٦٥٩	٦٦٥٩	صفر
التكلفة المتوقعة للمخطط العام لتجديد مباني المقر	١٨٧٦٧٠٠	٢٢٢٧٧٥٠	٢٢١٤٧٥٠	٢٢١٤٩٧٣	٢١٤٩٩٧٣
الميزانية المعتمدة	(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)	(١٨٧٦٧٠٠)
المساهمات الواردة من الدول الأعضاء	-	(١١٠٦٨٩)	(١١٣٦٨٩)	(١١٣٩١٢)	(١١٣٩١٢)
تجاوز تكاليف (تشبيد) المشروع	صفر	٢٤٠٣٦١	٢٢٤٣٦١	٢٢٤٣٦١	١٥٩٣٦١
الصندوق الاحتياطي لرأس المال المتداول			(٧١٠٠٠)	(١٥٩٤٠٠)	(١٥٩٤٠٠)
نقص التمويل (التشييد)	صفر	٢٤٠٣٦١	١٥٣٣٦١	٦٤٩٦١	(٣٩)
التكاليف المرتبطة بالمشروع	١٤٣١٣٩	١٤٣١٣٩	١٤١٤٠٩	١٣٩٨١٢	١٣٩٨١٢
مركز البيانات الثانوي	١٩٤٨٨	١٩٤٨٨	١٩٢٦٨	١٩٢٦٨	١٩٢٦٨
المساهمة المقدمة إلى مركز البيانات الثانوي	(٤٢٢٨)	(٤٢٢٨)	(٤٢٢٨)	(٤٢٢٨)	(٤٢٢٨)
إجمالي تجاوزات التكاليف التي ستتكبدها الأمم المتحدة	٣٩٨٧٦٠	٣٠٩٨١٠	٢٢٠٢٥٤	٢١٩٨١٣	١٥٤٨١٣

المصدر: تحليل المجلس للتقارير المرحلية التي قدمها الأمين العام عن تنفيذ المخطط العام لتجديد مباني المقر.

ملاحظات:

ابتداء من التقرير المرحلي السادس (A/63/477) وما بعده، توقفت الإدارة عن تقديم تقارير مستقلة عن الاعتماد المرصود للطوارئ ولتصاعد الأسعار. أبلغ بشكل منتظم عن تقديرات مجموع النفقات لتغطية التكاليف المرتبطة بالمشروع وتكاليف مركز البيانات الثانوي اعتباراً من التقرير المرحلي السنوي الثامن (A/65/511) وما تلاه. قدمت أرقام آذار/مارس ٢٠١٥ لكي تراجعها الإدارة.

حالة تنفيذ التوصيات

دورة الجمعية العامة/الفقرة	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الوضع - نيسان/أبريل ٢٠١٥	تعليقات المجلس على الوضع - نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ باب النظر فيها
الدورة السابعة والستون/ الفقرة ٨٣	وافقت الإدارة على توصية المجلس التي تدعوها إلى (أ) القيام بدور ريادي في تنفيذ استراتيجيات عمل مرنة للتحويل من معدل شخص واحد للمكتب الواحد؛ (ب) تقييم الأثر التنفيذي والمالي المحتمل الذي يترتب على اعتماد استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل الرامية إلى تقليل احتياجات الأمم المتحدة المقبلة من الحيز في سياق أي اقتراحات لتجديد الحيز المكتبي الموجود أو للحصول على حيز مكتبي جديد.	بدأت الأعمال المتصلة ببرنامج البيئة التجريبية في أجزاء من الطابقين الثامن عشر والتاسع عشر من مبنى الأمانة العامة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤. ووردت تفاصيل بشأن البرنامج التجريبي في تقرير الأمين العام عن دراسة جدوى شاملة لتطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في الأمم المتحدة (انظر A/69/749، الفقرات من ٢٦ إلى ٤٢). ويشمل البرنامج التجريبي تطبيق معدل أقل من مكان عمل واحد/مكتب واحد للشخص الواحد. وقد أقرت الجمعية العامة تطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في ٢٦ طابقاً من مبنى الأمانة العامة، و ٨ طوابق من المبنى FF. وبالنسبة لمبنى الأمانة العامة، أدرج أيضاً نهج الاستخدام المرن لأماكن العمل المبين في تقرير الأمين العام في دراسة خيارات توفير أماكن العمل في الأجل الطويل في المقرر.	X أسفر برنامج الإدارة التجريبي للاستخدام المرن لأماكن العمل عن إجراء تقييم للتكاليف والفوائد المتوقعة من برنامج أوسع نطاقاً. وأحرز تقدم كبير ولكن المجلس يرى أن على الإدارة أن تواصل السعي صوب بلوغ هدف أكثر طموحاً من حيث استخدام الحيز نتيجة ممارسات العمل المرنة.
الدورة الثامنة والستون/ الفقرة ٣٩	يوصي المجلس بأن تقوم الإدارة في المشاريع المقبلة من هذا القبيل بوضع نهج قائم على تقييم المخاطر لتحديد أموال الطوارئ وتخصيصها والإبلاغ عنها استناداً إلى أفضل الممارسات المتبعة في الإدارة الحديثة للمشاريع.	يراجع تقرير الأمين العام عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف (انظر A/69/417، الفقرتان ١١٨ و ١١٩). ويستخدم في الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث نهج قائم على تقييم المخاطر لتحديد أموال الطوارئ وتخصيصها والإبلاغ عنها. وقد جرى تفعيل ذلك. وتم التعبير عنه بوضوح في آخر تقرير عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، بوصفه جزءاً من إطار الرقابة الداخلية وهيكل الإدارة. وستنطبق هذه المبادئ بالمثل على المشاريع الكبرى الجارية الأخرى.	X يرحب المجلس بما يعتمزم القيام به في المشاريع المذكورة ولكنه يلاحظ أنه لا يوجد حتى الآن نهج موحد يتبع إزاء إدارة حالات الطوارئ والإبلاغ عنها في أي من المشاريع الكبرى للأمم المتحدة.

دورة الجمعية العامة/الفقرة	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الوضع - نيسان/أبريل ٢٠١٥	تعليقات المجلس على الوضع - نفذت قيد التنفيذ لم تُنفذ باب النظر فيها
الدورة الثامنة والستون/ الفقرة ٦٩	يوصي المجلس بأن يقوم الفريق العامل المعني باستراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل (أ) بجمع معلومات أكيدة عن شغل المباني وتكاليف شغل المكاتب في كل مبنى على حدة، في أماكن العمل الدائمة والمستأجرة في نيويورك قاطبة، (ب) واستخدام هذا التحليل من أجل تحسين فهم احتياجات المنظمة من الممتلكات في المستقبل سواء في نيويورك أم على الصعيد العالمي.	يتضمن تقرير الأمين العام عن دراسة جدوى شاملة لتطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في الأمم المتحدة (انظر A/69/749، الفقرات من ٨ إلى ١٠) تفاصيل عن دراسة لاستخدام الحيز أجريت في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤. وعقب صدور التقرير، أقرت الجمعية العامة مشروعاً أوسع نطاقاً للاستخدام المرن لأماكن العمل في المقر سينجز في أوائل عام ٢٠١٨. وسيكون من الضروري تعديل التكاليف القياسية للمكاتب وغيرها من أماكن العمل إثر تنفيذ مشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل.	X استعانت الإدارة بخدمات شركة استشارية لإجراء هذا التحليل للممتلكات في نيويورك. ولم نر أي دليل على أن هذا قد تم فيما يتعلق بالممتلكات على النطاق العالمي الأوسع، ولكن نعتبر أن هذه التوصية قد نفذت من حيث المضمون.
الدورة الثامنة والستون/ الفقرة ٧٧	يوصي المجلس الإدارة بأن تعتمد استراتيجية للاستثمار في الأصول طوال دورة حياتها وأن تقسم خيارات مشفوعة بتكاليف لصيانة مباني المقر طوال فترة حياتها.	يقدم تقرير الأمين العام عن الاستعراض الاستراتيجي للمرافق (A/69/760) توقعات بشأن الاحتياجات من المباني على الصعيد العالمي من عام ٢٠١٨ إلى عام ٢٠٣٧. وسيقدم تقرير مستكمل إلى الجزء المستأنف الأول من الدورة السبعين للجمعية العامة، يشمل تحليلاً لخيارات التكلفة.	X حسن الاستعراض الاستراتيجي للمرافق المعلومات المتاحة بغرض التوصل إلى فهم أفضل لاحتياجات الصيانة المتعلقة بمباني المقر. ويتعين على الإدارة تقييم الخيارات المشفوعة بالتكاليف فيما يتعلق بترتيبات الصيانة الاستباقية مقابل ترتيبات الصيانة القائمة على نهج رد الفعل للتوصل إلى أفضل الحلول للمجمع.
الدورة الثامنة والستون/ الفقرة ٨٢	يوصي المجلس بأن يستعرض مكتب خدمات الدعم المركزية عقود الصيانة الجارية مستنداً في ذلك إلى تقييم للنطاق الإجمالي لمتطلبات إدارة المرافق بعد إنجاز المخطط العام لتجديد مباني المقر، وبأن يقيّم إمكانية الحصول على قيمة أفضل من أي علاقة تجارية استراتيجية يُقيمها في المستقبل.	في نيسان/أبريل ٢٠١٥، كان لمكتب خدمات الدعم المركزية عقود خدمات وترتيبات قائمة لتقديم الخدمات الداخلية لجميع نظم المباني التي سيسلمها المخطط العام لتجديد مباني المقر. ويتولى المكتب رصد تجربة إدارة عقود الخدمات على مدى فترة سنة واحدة تقريباً بغرض تحديد ما إذا كان من الضروري تنقيح النهج أو تعديله لكفالة بلوغ الخدمات والكفاءة المستوى المطلوب.	X في ضوء خطط مكتب خدمات الدعم المركزية، يعتبر المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ.

دورة الجمعية العامة/الفقرة	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الوضع - نيسان/أبريل ٢٠١٥	تعليقات المجلس على الوضع - نفذت قِدم نفذت بالكامل التنفيذ لم تُنفذ باب النظر فيها
----------------------------	--------------	--	---

X

رأت الإدارة أن هذه التوصية قد نفذت في آب/أغسطس ٢٠١٤.

وذكرت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤ أن الإطار الزمني لإنجاز الأعمال والعناصر التي ستسلم بعد إقفال مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر لا تزال غير محددة.

ويرى المجلس أن هذه التوصية لم تنفذ بفعالية أثناء الدورة التاسعة والستين، ولكن أغلق باب النظر فيها الآن، مع الإحاطة علماً بالاستنتاجات الواردة في الفرع جيم من هذا التقرير.

ستُسلّم جميع العناصر الداخلة في نطاق المشروع في إطار المخطط العام لتجديد مباني المقر. وعلى النحو المبين في التقرير المرحلي السنوي الثاني عشر الذي قدم في الجزء الرئيسي من الدورة التاسعة والستين للجمعية العامة، ستنجز بعض العناصر بعد إقفال مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر وفقاً لتصميم المكتب وتخطيطه وفي حدود الميزانية المعتمدة للمخطط العام لتجديد مباني المقر. وبالإضافة إلى ذلك، أُبلغت الجمعية العامة، خلال الجزء الأول من الدورة التاسعة والستين المستأنفة، بأن بعض المهام التي تؤدي حالياً في مبنى المكتبة ومبنى الملحق الجنوبي سوف تنقل، وذلك بالنظر إلى مفهوم "شغل الأماكن المحدود" الذي أوصت به إدارة السلامة والأمن فيما يتعلق بمبنى المكتبة ومبنى الملحق الجنوبي. وسيعهد بالأنشطة ذات الصلة، وهي التعديلات التي ستدخل على مبنى المكتبة وتجهيز المبنى الامتدادي الأصلي في المرح الشمالي (الطابق السفلي الثالث)، وإنشاء خدمات طعام جديدة مع ما يرتبط بها من موارد المخطط العام لتجديد مباني المقر المعتمدة إلى مكتب خدمات الدعم المركزية لكي يتم إنجازها وفقاً للتخطيط والتصميم اللذين أعدتهما مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر. وستقدم الأمانة العامة معلومات وافية في هذا الصدد في التقرير المرحلي السنوي المقبل عن تنفيذ المخطط العام لتجديد مباني المقر.

الدورة التاسعة والستون/الفقرة ٢٥ (أ) أن توضح للجمعية العامة، خلال الجزء الرئيسي من الدورة التاسعة والستين، العناصر الداخلة في نطاق المشروع التي لن تنجز في إطار المخطط العام لتجديد مباني المقر، وأن تحدد خطط الإنجاز وأي آثار تترتب عنها في الميزانية. فهناك عناصر من المخطط العام لتجديد مباني المقر يزمع إنجازها بعد إقفال مكتب المخطط العام لتجديد مباني المقر.

دورة الجمعية العامة/الفقرة	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الوضع - نيسان/أبريل ٢٠١٥	تعليقات المجلس على الوضع - نفذت قيد التنفيذ لم تُنفذ أبداً نظر فيها
الدورة التاسعة والستون/ الفقرة ٢٥ (ب)	إجراء تحقق مستقل من جميع المشاريع الكبرى. فلا يوجد حالياً أي نهج متبع في الأمم المتحدة للتحقق من المشاريع بصورة مستقلة.	نكرر تأكيد تعليقاتنا السابقة ونعتبر أن التوصية قد نفذت. ويورد الفرع الرابع من التقرير عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (A/69/417)، المتعلق بإدارة المشروع والإشراف عليه، إنشاء مجلس استشاري مستقل.	X هذه التوصية أوسع نطاقاً من المخطط العام لتجديد مباني المقر. ولا يوجد لدى الإدارة نهج متبع للتحقق من المشاريع الكبرى بصورة مستقلة وليس لديها خطط لاستحداث مثل هذا النهج. وبالنظر إلى أن المشاريع الكبرى في الأمم المتحدة ذات طبيعة عالية المخاطر، فإن المجلس يعيد تأكيد أهمية وجود نظام مستقل للتحقق يساعد على إبراز المخاطر وإدارتها ويحقق أقصى عائد على استثمارات الدول الأعضاء في البرامج الرئيسية والمشاريع الكبرى. إذ أن هذا النهج معمول به عادة في العديد من المنظمات الكبيرة.

دورة الجمعية العامة/الفقرة	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الوضع - نيسان/أبريل ٢٠١٥	تعليقات المجلس على الوضع - نفذت قيد التنفيذ لم تُنفذ باب النظر فيها
----------------------------	--------------	--	---

الدورة التاسعة والستون/الفقرة ٢٥ (ج) استعراض ترتيبات الصيانة واستناداً إلى بيانات تشغيل الأصول الجديدة الجاري جمعها حالياً، وتقدير احتمالات الحصول على قيمة أفضل مقابل الثمن فيما يتعلق باحتياجات الإدارة. ووفقاً لما أوصى به سابقاً، من المهم جمع بيانات تشغيل جميع الأصول الجديدة، مثل استهلاك الطاقة، وأنماط الصيانة، والمهارات المطلوبة لخدمة المنشآت والمعدات، لكي يتسنى للمقاولين تقديم العطاءات عن علم. ومن المفترض أن يزود ذلك الإدارة بصورة أوضح عن احتياجاتها من أعمال الصيانة عموماً.

يتم إبرام جميع عقود الخدمات على أساس أعلى جودة بأفضل سعر. ويتم الحصول على بيانات التشغيل اللازمة لتقديم العطاءات بشأن النظم الجديدة باستعراض أدلة تشغيل المعدات وصيانتها، ورسومات التشييد، والمواقع الشبكية للصانعين، والمناقشات مع موظفي المخطط العام لتحديد مباني المقر الرئيسيين، ودراسة مستقلة لإجراءات الصيانة الوقائية الموصى بها للمعدات التي تم تركيبها في إطار المخطط العام لتحديد مباني المقر (وفر ذلك أحد المتعاقدين لدائرة إدارة المرافق). وكانت المعلومات كافية فيما يتعلق بمعظم النظم لتوفير نطاق عمل مفصل بشأن المعدات الجديدة، فضلاً عن تحديد ما إذا كان إجراء الصيانة عن طريق الاستعانة بمصادر خارجية أفضل من الناحية الاقتصادية من الصيانة الداخلية. وفي حالات محدودة (نظم دائرة إدارة المباني ومبردات يورك (York Chillers))، اختارت دائرة إدارة المرافق مواصلة إبرام عقود صيانة ذات مصدر وحيد قصيرة الأجل مع صانع المعدات إلى حين توفر المزيد من المعلومات عن النظام المستمدة من دوران المخطط العام لتحديد مباني المقر وحصول الموظفين الداخليين على المزيد من الخبرة في تشغيل هذه النظم الجديدة.

وستسجل البيانات التفصيلية عن تاريخ المعدات والصيانة في وحدة أوموجا لصيانة المنشآت التي يتوقع أن يبدأ تشغيلها في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥. وسيبدأ تشغيل أداة متابعة استهلاك الطاقة والإبلاغ عنه في حزيران/يونيه ٢٠١٥ على شبكة الإنترنت وستوفر القدرة على تقديم تقارير مفصلة عن استهلاك المعدات للطاقة. ويعتزم قسم الخدمات الهندسية استخدام البيانات الجديدة بفعالية للتحقق من إجراء أعمال الصيانة بطريقة تكفل أطول عمر نافع للمعدات واستهلاك هذه المعدات الجديدة للطاقة على النحو الأمثل.

X توفر لدائرة إدارة المرافق مع اكتسابها دراية أكبر وخبرة أوسع بإدارة المباني والنظم المستلمة فهم أعمق والمزيد من بيانات التشغيل. وينبغي للإدارة أن تستخدم هذه البيانات لترسيخ نهج مناسبة للصيانة و/أو تحديد التدريب اللازم للموظفين الداخليين بحيث يتولون صيانة المجمع بفعالية. ويرى المجلس أن هذه التوصية قيد التنفيذ.

دورة الجمعية العامة/الفقرة	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الوضع - نيسان/أبريل ٢٠١٥	تعليقات المجلس على الوضع - نفذت بالكامل التنفيذ لم تُنفذ	أغلق المجلس باب النظر فيها
الدورة التاسعة والستون/ الفقرة ٢٥ (د)	الالتزام بإبداء الإدارة العليا لروح قيادية ظاهرة للعيان فيما يتعلق بمشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل. وتشير التجربة إلى أنه، على غرار جميع مبادرات التغيير التي تؤثر على بيئة العمل اليومية، فإن تبني الإدارة العليا لدور القدوة سيشكل عنصرا حيويا لكسب قبول الموظفين لهذه المبادرة وتأمين الفوائد المرجوة.	سيتم إشراك القيادة العليا في تنفيذ مشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل في الأمانة العامة، الذي سينفذ في الفترة بين أيلول/سبتمبر ٢٠١٥ وأوائل عام ٢٠١٨.	X	أحرز تقدم كبير أثناء المرحلة التجريبية. وبعد موافقة الجمعية العامة على دراسة الجدوى، ما زال من المهم أن تمثل الإدارة العليا "قدوة" وأن تعتمد طرق عمل جديدة في الأرضيات المقترحة.
	المجموع	٢	٥	١
	النسبة المئوية	٢٢	٥٦	١١

