

Distr.: General  
12 July 2018  
Arabic  
Original: English



الدورة الثالثة والسبعون

البند ١٣٤ من القائمة الأولية\*

التقارير المالية والبيانات المالية المراجعة  
وتقارير مجلس مراجعي الحسابات

## الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف

### مذكرة من الأمين العام

عملاً بالفقرة ١١ من الجزء الخامس من قرار الجمعية العامة ٢٤٧/٦٨ ألف، يتشرف الأمين العام بأن يحيل طيه التقرير الثاني لمجلس مراجعي الحسابات عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف.



الرجاء إعادة استعمال الورق

\* A/73/50

160818 070818 18-11594 (A)



## كتاب الإحالة

رسالة مؤرخة ٢٤ تموز/يوليه ٢٠١٨ موجهة إلى رئيس الجمعية العامة من رئيس  
مجلس مراجعي الحسابات

أتشرف بأن أحيل إليكم التقرير الثاني لمجلس مراجعي الحسابات عن الخطة الاستراتيجية لحفظ  
التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

(توقيع) راجيف ميهريشي  
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند  
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

## تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف

موجز

تنطوي الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث على تجديد مكتب الأمم المتحدة في جنيف لتلبية احتياجات المنظمة واستيفاء شروط الصحة والسلامة والعمل. ويشكل المكتب مركزاً عالمياً لجملة أنشطة منها أنشطة المنظمة المتعلقة بالتنمية المستدامة والشؤون الإنسانية وحقوق الإنسان ونزع السلاح والحد من مخاطر الكوارث. وجمع مكتب الأمم المتحدة في جنيف هو أكبر مركز مؤتمرات للأمم المتحدة في أوروبا.

وفي ٢٧ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣، وافقت الجمعية العامة في قرارها ٦٨/٢٤٧ ألف على الحاجة إلى تلبية الاحتياجات المتصلة بالصحة والسلامة وإمكانية الاستخدام والوصول في قصر الأمم. وأكدت الجمعية العامة أهمية الرقابة فيما يتعلق بوضع وتنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث وطلبت إلى اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية أن تطلب إلى مجلس مراجعي الحسابات الشروع في أنشطة الرقابة وتقديم تقرير عنها إلى الجمعية العامة. وعملاً بذلك القرار، طلب رئيس اللجنة الاستشارية إلى مجلس مراجعي الحسابات أن ينظر في المسألة وأن يقدم تقريراً عنها إلى الجمعية العامة. واستجابةً لذلك، أكد رئيس مجلس مراجعي الحسابات في ٢٧ آب/أغسطس ٢٠١٤ أن المجلس سيجري مراجعة وسيقدم تقريراً عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وفي ٢٤ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥، أحال المجلس تقريره الأول عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (A/70/569). وأبلغ المجلس أيضاً عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في تقريره عن البيانات المالية للأمم المتحدة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ (A/72/5 (Vol. I) و A/72/5 (Vol. I) Corr.1، الفصل الثاني، الفرع لام).

ووافقت الجمعية العامة في قرارها ٧٠/٢٤٨ ألف، على النطاق المقترح والجدول الزمني والتكاليف المقدرة للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بمبلغ أقصاه ٨٣٦،٥ مليون فرنك سويسري. ومن المتوقع أن يُنجز المشروع في عام ٢٠٢٣. ومن المقرر تنفيذه على مرحلتين رئيسيتين: بدأ تشييد المبنى الجديد في عام ٢٠١٧ وجرى التعاقد على إنجازها في عام ٢٠١٩، ومن المرتقب إنجاز أعمال تجديد المباني القائمة في عام ٢٠٢٣.

وأجرى المجلس مراجعة الحسابات في مكتب الأمم المتحدة في جنيف في الفترتين من ١٨ أيلول/سبتمبر إلى ٢٠ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ ومن ٢٩ كانون الثاني/يناير إلى ٩ شباط/فبراير ٢٠١٨.

### حالة تنفيذ توصيات مراجعي الحسابات السابقة

من أصل التوصيات الثماني المقدمة في تقرير المجلس الأول عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، نُفذت ست توصيات (٧٥ في المائة) وتجاوزت الأحداث توصيتين (٢٥ في المائة)، على النحو المبين في تقرير مراجعة الحسابات (A/72/5 (Vol. I) و A/72/5 (Vol. I) Corr.1) والمرفق الثاني لهذا التقرير. ومن أصل التوصيات التسع المقدمة في تقرير مراجعة الحسابات، نُفذت خمس توصيات (٥٦ في المائة) ويجري حالياً تنفيذ أربع توصيات (٤٤ في المائة).

### الأنشطة المقررة والأنشطة المنجزة منذ أن قدم المجلس تقريره السابق

أشار المجلس في تقريره الأول عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث إلى شواغل ترتبت عليها تأثيرات على كل من إنجاز المشروع في الوقت المحدد وتكاليفه الإجمالية. وفي وقت لاحق، اتخذ فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث خطوات هامة لوضع إطارٍ موجّه نحو تحقيق الأهداف. وترد فيما يلي الخطوات الرئيسية المتخذة:

(أ) يعقد فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث ومدير شؤون الإدارة، بصفتهم المسؤول التنفيذي للمشروع، اجتماعاتٍ منتظمةً مع الجهات صاحبة المصلحة ولقاءاتٍ مفتوحة. وقد أنشئت أفرقة عاملة من أجل تحقيق أهداف محددة وعقد اجتماعات منتظمة لمناقشة الاستراتيجيات المقترحة والمعتمدة والمنفذة في تصميم المبنى؛

(ب) يتقدم العمل في تنفيذ استراتيجية الاستخدام المرن لأماكن العمل. وأجريت دراسة عن استخدام الحيز الموجود داخل قصر الأمم. وأبرزت نتائج تحليل الأنشطة في إطار تلك الدراسة أن فرادى وحدات الحيز المكتبي تستخدم طوال اليوم بمعدل يبلغ في المتوسط ٥١ في المائة تقريباً؛

(ج) وضع فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، بالاشتراك مع شركة إدارة المخاطر، استراتيجيةً لإدارة المخاطر تتألف من عنصرين هما: أداة لتحليل المخاطر تُستخدم لتحليل المخاطر وفقاً لتأثيرها في توقيت المشروع وشؤونه المالية؛ وسجلٌ للمخاطر يتضمن الإجراءات المحددة التي يتعين اتخاذها فيما يتصل بكل خطر من المخاطر؛

(د) جرى التوصل إلى اتفاق مع مكتب خدمات الدعم المركزية ضمن إدارة شؤون الإدارة لتبسيط إجراءات الشراء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث؛

(هـ) فيما يتعلق بالتقييم الفني والتجاري لمقترحات تشييد المبنى الجديد، أنشئت لجنة لتقييم تدابير التخفيف من المخاطر. وتتولى اللجنة عدة مهام منها استعراض المقترحات الفنية والتجارية للتسعير الاستراتيجي والتسعير دون المستوى الاقتصادي وأوجه التضارب في التسعير.

وفيما يتصل بأعمال التصميم والتشييد، كانت الأهداف المرحلية التالية قد تحققت في وقت إنجاز مراجعة الحسابات في شباط/فبراير ٢٠١٨:

(أ) إنجاز الأشغال التمهيدية، مثل أشغال الحفريات لتشييد المبنى الجديد H، في آب/أغسطس ٢٠١٧؛

(ب) التعاقد على الأعمال المتعلقة بالمبنى H في ٤ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧ وبدء الأشغال ذات الصلة؛

(ج) إدماج استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في عقد أعمال تصميم المبنى H؛

(د) إنجاز دراسات شغل الأماكن فيما يتصل بتنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل؛

(هـ) الاستمرار في إطار تصميم تجديد المباني بوضع تدابير لإزالة ما يواجهه الأشخاص ذوو الإعاقة من حواجز مادية وتقنية وحواجز متعلقة بالاتصالات؛

(و) إنجاز قدر كبير من التصميم التفصيلي لأشغال تجديد المباني B2 و C و D و S و E والتصميم التقني للمبنيين A و B1؛

(ز) اتخاذ قرار بمواءمة تصميم جميع أشغال التجديد مع التصميم التقني الكامل قبل إجراء عملية تقديم العروض لعقود أشغال التجديد، مما يعني اعتماد نهج متسق يقوم على التصميم ثم تقديم العروض ثم البناء بدلا من النهج السابق الذي كان مقاول الأشغال يقدم فيه جزءا كبيرا من التصميم؛

(ح) نتيجة للقرار باعتماد نهج متسق يقوم على التصميم ثم تقديم العروض ثم البناء، أنجز قدر كبير من عملية الشراء المتعلقة بأعمال التصميم التقني للمباني B2 و C و D و S.

ويقر المجلس بالأنشطة المنجزة. ولكن لا يزال ثمة متسع للتحسين في عدة مجالات تتناولها توصيات المجلس، وتقدم أدناه معلومات عنها.

### ملاحظات استهلاكية

في أحدث زيارة لمراجعي الحسابات، كان مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في المراحل المبكرة من أشغال تشييد المبنى الجديد وإجراءات الشراء المتعلقة بأشغال التجديد. ويثبت مكتب الأمم المتحدة في جنيف استعداداه ومرونته فيما يتعلق بتكثيف إجراءاته مع الاحتياجات المحددة للمشروع، على الرغم من أن ذلك العمل يختلف كثيرا عن أعماله اليومية. ولذلك، أنجزت إجراءات الشراء المتعلقة بأشغال تشييد المبنى الجديد في موعدها المحدد دون مشاكل بارزة. ومع ذلك، فإن الجدول الزمني العام للمشروع الذي كان طموحاً جداً منذ البداية أصبح أكثر انضغاطاً، وذلك بسبب التأخر في أشغال تشييد المبنى الجديد، وتنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل، والضغط المتصلة بالتغيير في استراتيجية تنفيذ أشغال التجديد. وعلى الرغم من أن هذا الوضع قد يصب في النهاية في صالح المشروع، فهو ينطوي على إنجاز التصميم بمستوى أكبر من التفاصيل في مرحلة أبكر بكثير من العملية، قبل طلب تقديم العروض لاختيار المقاول العام. ويعتبر الجدول الزمني للأعمال المتبقية من التصميم الهندسي لأشغال التجديد قبل طلب تقديم العروض طموحاً بوجه خاص. وكل تأخير في هذا التصميم الهندسي قد يؤثر على بدء أشغال التجديد. ويواجه فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث تحدياً مستمراً يتمثل في كفاءة وفاء المقاولين بالتزاماتهم التعاقدية. ويتعين على فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث أيضاً أن يواصل تحديد المخاطر الأخرى من حيث الوقت والتكلفة على نحو واضح والتصدي لها، مثل حالات التضارب المحتمل مع الجدول الزمني للمؤتمرات.

وبالإضافة إلى الشواغل المتعلقة بإنجاز المشروع في الموعد المحدد، يلزم إدخال مزيد من التحسينات في مجالات إدارة المشروع وإدارة عقود الشراء والإنشاء؛ وتصميم المباني والتشييد والصيانة؛ ورفع القيمة السوقية للأراضي. ولئن كانت الإدارة تنفذ استراتيجية لإدارة المخاطر، يتعين استكمال تلك الاستراتيجية لتتسق على نحو أوثق مع وثيقة المبادئ التوجيهية لإدارة المخاطر، يتعين استكمال تلك الاستراتيجية لتتسق على نحو أوثق مع وثيقة المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد الصادرة في كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، وهي الوثيقة التي وضعتها وحدة إدارة الممتلكات الخارجية في مكتب خدمات الدعم المركزية في المقر. وعلاوة على ذلك، ينبغي عرض مستوى مخصصات الطوارئ والتجاوز المقدر للميزانية بطريقة أكثر شفافية؛ ويتعين أيضاً إضفاء الطابع الرسمي على عملية استخدام مخصصات الطوارئ التي تستوفي متطلبات المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد.

وبالنظر إلى أن أعمال التشييد بدأت بالفعل، فقد نشأت حاجة ملحة عند أحدث زيارة للمجلس إلى اتخاذ قرار بشأن كيفية تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في جميع طوابق المبنى الجديد. وعلاوة على ذلك، كان يتعين على الإدارة إعادة النظر في تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في المباني التاريخية لقصر الأمم.

وفيما يتعلق بتصميم المباني وتشبيدها وصيانتها، يجب إعادة النظر في الأهداف المتوخاة من حيث توفير الطاقة ويلزم تحديد خطوط الأساس المرجعية. وفي غياب ذلك، لن يتسنى قياس الوفورات في الطاقة التي ستتحقق من خلال تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وعلاوة على ذلك، ثمة حاجة بالفعل إلى استراتيجية صيانة لأعمال التجديد، ولا يزال يتعين حساب التكاليف المتوقعة للصيانة والتشغيل في المستقبل.

وقد طلبت الجمعية العامة في الأصل إلى الأمين العام أن يبحث جميع آليات التمويل البديلة الممكنة من أجل تخفيض إجمالي الأنصبة المقررة على الدول الأعضاء وأن يبلغها بالخطوات الملموسة المتخذة قبل أن تتخذ قرارها بإدراج جميع الإيرادات المتأتية من تأجير أو رفع القيمة السوقية للأراضي التي تملكها المنظمة في جنيف في باب الإيرادات ٢ وعدم ربط الإيرادات بمشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وعلى الرغم من إعداد مقترحات بشأن رفع القيمة السوقية لقطع الأرض ذات الإمكانيات العالية لرفع قيمتها السوقية، لا توجد حتى الآن استراتيجية شاملة لرفع قيمة جميع قطع الأرض التي تحمل إمكانيات لرفع قيمتها السوقية.

ويرد أدناه موجز لاستنتاجات وتوصيات المجلس الرئيسية.

### الاستنتاجات الرئيسية

#### الأنشطة المقررة والأنشطة المنجزة خلال الفترة المشمولة بالتقرير

كان من المتوخى، بحلول نهاية الفترة المشمولة بالتقرير في شباط/فبراير ٢٠١٨، أن تكون الأشغال التمهيدية للمبنى الجديد H قد أنجزت وأن تكون أشغال تشييد هذا المبنى قد بدأت. وفيما يتعلق بتجديد المباني القائمة، كان من المتوخى أن يكون التصميم التفصيلي قد أنجز وأن يكون طلب تقديم العروض لعقد الأعمال قد بدأ.

وقد أنجزت في الموعد المحدد الأشغال التمهيدية وعملية الشراء للأعمال المتعلقة بالمبنى H، بما في ذلك التعاقد؛ إلا أن الأهداف المرحلية لتجديد المباني القائمة لم تحقق بالكامل. وحُدّد موعد جديد لإنجاز التصميم، الذي سُلمت أجزاء منه بعد ستة أشهر على الأقل من الموعد المقرر أصلاً، ولم تبدأ بعدُ عملية الشراء المتعلقة بأشغال التجديد. ويُعزى ذلك أساساً إلى تغيير في استراتيجية التنفيذ. ومن المتوقع التقدم في أعمال التصميم إلى مستوى تصميم أكثر اكتمالاً (ومن ثم إنجازها في وقت لاحق في الجدول الزمني)، مما يتيح تنظيم عملية تقديم عروض العمل على أساس التسلسل التقليدي للتصميم ثم تقديم العروض ثم البناء. ويقر المجلس بالمزايا المحتملة المرتبطة بهذه الاستراتيجية. ولكن بما أن التغيير في الاستراتيجية حدث في وقت متأخر إلى حد ما من العملية، فهو يستتبع جدولاً زمنياً أكثر انضغاطاً. وقد يتسبب ذلك في حدوث تأخير في إنجاز التصميم وفي الجدول الزمني للتعاقد.

## إدارة المشروع

لا تتوافق استراتيجية إدارة المخاطر للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث توافقا تماما مع المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد. وعلاوة على ذلك، فإن الإبلاغ عن المخاطر لم يف بمتطلبات استراتيجية إدارة المخاطر لجزء من عام ٢٠١٧. ولم تُعدّ الشركة المستقلة لإدارة المخاطر في الفترة من نيسان/أبريل ٢٠١٧ إلى أيلول/سبتمبر ٢٠١٧ التقرير الشهري الشامل الذي يتضمن معلومات مفصلة عن استراتيجيات التخفيف والتقدم المحرز وحالات التأخير. وفي الفترة من نيسان/أبريل إلى تموز/يوليه ٢٠١٧، لم تبلغ الشركة إلا عن المخاطر الـ ١٠ الرئيسية، إلى جانب إجراءات التخفيف والتقدم المحرز، على الرغم من أن استراتيجية إدارة المخاطر تنص على ضرورة الإبلاغ شهرياً عن جميع المخاطر الهامة والرئيسية، أي جميع المخاطر التي تتجاوز درجة خطورتها ١٠، بالإضافة إلى إجراءات التخفيف المفصلة.

وينبغي توقيف مخصصات طوارئ للمشروع لتغطية ما قد يقع من مخاطر تستلزم تخفيف أثرها المالي. ولذلك، من الضروري حساب مخصصات الطوارئ بدقة على النحو المناسب. ويعرّف مبلغ مخصصات الطوارئ في المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد بأنه كمية المال أو الوقت اللازمة إضافة إلى التقديرات للتخفيف من خطر حدوث تجاوزات لأهداف المشروع إلى مستوى مقبول للمنظمة. وقد بلغت مخصصات الطوارئ التي حددها فريق المشروع في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ ما قدره ٨٢١،٧٠ مليون فرنك سويسري. وعلى النحو المبين في التقرير المرحلي السنوي للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لعام ٢٠١٧، في المعلومات المالية التكميلية الموجهة للجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، يُعزى هذا المبلغ إلى زيادة كبيرة في التكاليف الأساسية منذ بداية المشروع، مقارنة بمخصصات طوارئ تبلغ ٦٣٤،٨٧ مليون فرنك سويسري حددتها شركة إدارة المخاطر. وبما أن مبلغ مخصصات الطوارئ يُضاف إلى تقديرات التكاليف الأساسية للمشروع، هناك فجوة تبلغ ٤٠٤،١٩ مليون فرنك سويسري. وهذا ما يمثل تجاوزاً لتقديرات الميزانية في الوضع الحالي. ويؤدي إلى مستوى ثقة يبلغ ٥٣ في المائة فيما يتعلق بإنجاز المشروع في حدود الميزانية، الأمر الذي يعني أن مخصصات الطوارئ المتاحة لا تغطي إلا ٥٣ في المائة من جميع المخاطر المحتملة. وفي الربع الثاني من عام ٢٠١٧، كان مستوى الثقة فيما يتعلق بإنجاز المشروع في حدود الميزانية لا يزال يبلغ ٨١ في المائة. وبالنظر إلى هذا التطور، يتعين على الإدارة وضع استراتيجيات تخفيف إضافية إذا تراجع مستوى الثقة إلى أدنى من ٥٠ في المائة.

ولا توجد عملية منظمة لاستخدام مخصصات الطوارئ. ويحدد فريق المشروع استخدام مخصصات الطوارئ بوصفها نفقات غير متوقعة لا تظهر في تقديرات التكاليف الأساسية الواردة في التقرير السنوي السابق عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. ومن ثم، فإن التكاليف الفعلية تقارن بتقديرات التكاليف الأساسية الواردة في التقرير المرحلي السابق. وطريقة استخدام التقديرات المتناوبة للتكاليف الأساسية من أجل تحديد المبلغ المستخدم من مخصصات الطوارئ غير دقيقة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن مخصصات طوارئ التشييد المستخدمة غير مسواة في نظام إدارة المخاطر مع المخاطر التي تحققت. ولذلك، ليس من المضمون الحصول على صورة كاملة وشفافة لاستخدام مخصصات الطوارئ.

## التقدم المحرز في المشروع

حتى الآن، لم يفِ مقاول أشغال التشييد بالمواعيد النهائية المقررين لأجزاء العمل الأولى، وهما ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ و ١٦ شباط/فبراير ٢٠١٨. ومع ذلك، لن يكون لحالتي التأخير

هاتين أثر بالضرورة على تاريخ الإنجاز الكلي للمبنى H لأن الأعمال الأخرى لا تتوقف على إنجاز تلك الأجزاء الأولى. وعلاوة على ذلك، تطلبت ظروف الأرض غير المتوقعة عملاً إضافياً، مثل بناء جدار استنادي اتفق على تمديد مدة التنفيذ بشأنه مع المفاوض، فأصبح تاريخ الإنجاز المنقح ١٣ كانون الثاني/يناير ٢٠٢٠ بدلاً من ٢٩ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٩. وقد تنشأ حالات تأخير أخرى نتيجة تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرنة لأماكن العمل في وقت لاحق في تصميم المبنى H. وقد تؤثر حالات التأخير في إنجاز المبنى H في الجدول الزمني العام المتوخى لمشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، بالنظر إلى أنه من المزمع أن تبدأ أعمال تجديد المبنيين D و S بعد شغل المبنى H. ومن المقرر استخدام المبنى H كمكان عمل مؤقت خلال مرحلة التجديد.

ويبدو الجدول الزمني للتصميم الهندسي ووضع وثائق تقديم العروض للمباني B2 و C و D و S طموحاً جداً. وثمة خطر كبير يتمثل في عدم الوفاء بالجدول الزمني المضغوط لإصدار وثائق تقديم العروض. وقد تؤدي حالات التأخير هذه إلى حالات تأخير في عملية الشراء المتعلقة بقصر الأمم التاريخي، مما قد يؤدي بدوره في نهاية المطاف إلى حالات تضارب بين الجدول الزمني لأشغال المبنى A والجدول الزمني لتنظيم المؤتمرات، مع خطر حدوث حالات تأخير أخرى وتكبّد تكاليف إضافية إذا لم تنجح إجراءات التخفيف.

#### عقود الشراء والتشييد

حددت وثائق تقديم العروض لعقد تشييد المبنى H مؤرداً واحداً لمعدات المراقبة الدخول وكشف الحرائق ومؤرداً واحداً لمعدات المراقبة بالفيديو. ورداً على سؤال من أحد مقدمي العروض، أوضحت الإدارة أنه يتعين على مقدمي العروض الاتصال مباشرةً بالشركتين المذكورتين في مرحلة تقديم العروض فيما يتعلق بتلك الأعمال وأن الإدارة تتوقع من الشركتين أن تكونا مقاولين مباشرين من الباطن لمقدمي العروض. وكان هذان المقاولان من الباطن يملكان تصوراً عاماً كاملاً عن جميع الشركات السبع التي كانت تعد عروضاً (من أصل ١٧ بائعاً محتملاً) وجهت لهم الدعوة ونُشرت قائمة بأسمائهم). ولذلك، كان هناك خطر عام، يتمثل في أن يتواصل مقدمو العروض بعضهم مع بعض بمساعدة المقاولين الإلزاميين من الباطن. وللتقليل إلى أدنى حد من أي مخاطر على المنظمة، ينبغي للإدارة أن تضمن توقيع تلك الشركات في المستقبل اتفاقات محددة بعدم الكشف عن المعلومات.

وشملت وثائق تقديم العروض لعقد تشييد المبنى H مشروع عقد شامل لخدمات التشييد. وصيغت بنود العقد على نحو يحمي مصالح المنظمة بالكامل. وطلب إلى مقدمي العروض أن يعربوا عن قبول مشروع العقد أو عدم قبوله. وتضمن تقييم قبول مقدمي العروض أو عدم قبولهم لمشروع العقد نسبة منخفضة إلى حد ما من التقييم الكلي، حيث لم يحصل مقدمو العروض على أي نقطة عن أي ملاحظات على شروط العقد، باستثناء التعليقات المتعلقة بالسلامة اللغوية. ولهذا السبب، ظلت فرص مقدمي العروض الذين رفضوا بنود العقد في الفوز بالعقد جيدة جداً إلى حد كبير، من جهة. ومن جهة أخرى، كان التقييم صارماً جداً تجاه التغييرات الطفيفة في بنود العقد.

### استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل

يستند عقد أعمال التشييد الرئيسية في المبنى الجديد H أساساً إلى الخطط والتصاميم الصادرة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، دون أخذ التنفيذ الكامل لاستراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في الاعتبار. وقد بدأت أعمال تشييد المبنى الجديد في نهاية ٢٠١٧. وسيؤدي تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل إلى تغييرات في التصميم الهندسي للعمارة الداخلية، وتركيب الجدران الداخلية الجصية، والأعمال التقنية في الأسقف، والتمديدات الكهربائية، والسباكة وأنظمة مرشات إطفاء الحريق، ومرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمرافق السمعية البصرية، وجدران الوقاية من الحرائق، وأنظمة الحماية من الدخان. واستناداً إلى تحليل الخبراء الاستشاريين، قد تترتب على هذه التغييرات تكاليف إضافية تصل إلى ٧ ملايين فرنك سويسري.

### تصميم المباني وتشبيدها وصيانتها

يتفاوت تفاوتاً كبيراً ما قدمه كل من قسم إدارة المرافق التابع لمكتب الأمم المتحدة في جنيف وفريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث من بيانات عن استهلاك الطاقة في قصر الأمم. وبناء عليه، لا تشكل البيانات حالياً أساساً موثقاً لتمكين فريق المشروع من التنبؤ بما يمكن تحقيقه من وفورات الطاقة والوفورات في التكاليف.

وسيجري تحديد قصر الأمم في أقسام منفردة. ومع ذلك، فإن جميع النظم التقنية للمباني في الأقسام المنفردة، مثل نظم التدفئة والنظافة الصحية والكهرباء ونظم الطاقة الكهربائية وتجهيزات الإضاءة في حالات الطوارئ، هي نظم مترابطة. وسيسلم فريق المشروع الأقسام المنجزة لقسم إدارة المرافق في الوقت الذي تظل فيه أقسام أخرى قيد الإنشاء. وفي وقت مراجعة الحسابات، لم يكن فريق المشروع قد وضع استراتيجية صيانة لتجنب ازدواجية الجهود ولم يكن ثمة وضوح بشأن ما سيحدث خلال الفترة التي تكون قد أُنجزت خلالها بعض الأقسام بالفعل وتكون أقسام أخرى لا تزال قيد الإنشاء. وفي حالة حدوث عطل في النظم التقنية للمباني في أحد الأقسام المنجزة، فإن المسؤوليات غير واضحة.

### المصادر البديلة المحتملة لتمويل المشروع

لم يستند حساب إيرادات إيجار أماكن العمل المناسبة والمحتملة إلى العقود والبيانات الحالية. ففيما يتعلق بافتراض إيرادات إيجار مستقبلية محتملة من مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان، استندت الحسابات إلى بيانات من عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٣.

وعلى الرغم من أن الإدارة كانت على علم بالفعل في عام ٢٠١٤ بإمكانات رفع القيمة السوقية والظروف المحلية الواقعية لإيجار عدد من قطع الأرض التي تملكها الأمم المتحدة في جنيف، فإنها لم تضع استراتيجية في الوقت المناسب لتحقيق إيرادات أعلى من الإيجار أو البيع بالقيمة السوقية. ويتعين تحسين النهج الاستراتيجي المتبع لرفع القيمة السوقية للأراضي المملوكة للأمم المتحدة في جنيف التي لا تستخدمها الأمم المتحدة بالكامل، على أفضل نحو ممكن وفي فترة زمنية محددة.

## التوصيات الرئيسية

يقدم المجلس توصيات تهدف إلى إدخال التحسينات في جميع أجزاء هذا التقرير. وترد أدناه التوصيات الرئيسية.

### إدارة المشروع

#### ينبغي للإدارة:

(أ) استكمال استراتيجية إدارة المخاطر للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لجعلها أكثر اتساقاً مع المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد، وينبغي إعداد التقارير عن المخاطر وفقاً لذلك؛

(ب) إرساء عملية تتضمن استراتيجيات تخفيف إضافية إذا ما انخفض مستوى الثقة فيما يتعلق بإنجاز الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث ضمن حدود الميزانية إلى أدنى من ٥٠ في المائة؛

(ج) كفاءة التوفيق بين المخاطر المتحققة والاستخدام المقابل لمخصصات الطوارئ، وتتبع التكاليف المتكبدة مقابل تكاليف خط الأساس الأولية.

### التقدم المحرز في المشروع

#### ينبغي للإدارة:

(أ) اتخاذ الإجراءات المناسبة للإسراع في أعمال تشييد المبنى H للتخفيف من تأثير التأخير الحالي ووضع الصيغة النهائية لمشروع التغييرات التقنية المدخلة على العقد مع شركة البناء التي تقوم بتشييد المبنى H؛

(ب) النظر في الخيارات الاحتياطية في حالة التأخير في تصميم المباني B2 و C و D و S وفي أعمال تشييد المبنى A.

### عقود الشراء والإنشاء

#### ينبغي للإدارة:

(أ) فيما يتعلق بإجراءات الشراء المقبلة، استعراض ما إذا كان من المحتم أن يطلب من جميع مقدمي العروض الاتصال مع مقاول معين من الباطن خلال مرحلة تقديم العروض؛

(ب) كفاءة أن يحافظ المقاولون من الباطن المعينون على الطابع السري للمعلومات الحساسة المتعلقة بإجراءات الشراء، بسبل من قبيل إبرام اتفاقات عدم الكشف عن المعلومات التي تشمل صراحة المعلومات المتصلة بعملية الشراء؛

(ج) إذا كانت بنود العقد خاضعة للتفاوض على الإطلاق، النظر فيما إذا كان ينبغي أن تكون الدرجة المعطاة لقبول شروط العقد أكثر مرونة والتميز بين التعديلات البسيطة والكبرى التي يطلبها مقدمو العروض.

### استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل

ينبغي للإدارة أن تبت على وجه الاستعجال في كيفية تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في جميع طوابق المبنى الجديد لتجنب أي خطر إضافي لطلب تعديلات ونشوء حالات تأخر وتكبد تكاليف إضافية من جانب المقاول العام.

#### تصميم المباني وتشبيدها وصيانتها

ينبغي للإدارة:

(أ) الاستناد في حساب وفورات الطاقة إلى بيانات سليمة وموثوقة عن استهلاك الطاقة في قصر الأمم قبل البدء في تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، أي قبل البدء في أعمال تشييد المبنى الجديد؛

(ب) وضع استراتيجية تشغيل وصيانة سليمة وواضحة للفترة التي يكون قد اكتمل خلالها تجديد أجزاء من قصر الأمم في الوقت الذي تكون فيه الأجزاء الأخرى المرتبطة بها لا تزال قيد الإنشاء. ويتعين الاستفادة من تجربة قسم إدارة المرافق عند وضع هذه الاستراتيجية.

#### المصادر البديلة المحتملة لتمويل المشروع

ينبغي للإدارة:

(أ) استكمال وحساب إيرادات إيجار أماكن العمل المناسبة والمحتملة على أساس العقود والبيانات الحالية والافتراضات الواقعية، مع مراعاة عدد الموظفين المنقولين، وتكلفة الإيجار الملائمة (باستخدام مبدأ الاستقلالية) وتوزيع مستكمل لتمويل مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان؛

(ب) وضع استراتيجية مفصلة لرفع القيمة السوقية لجميع قطع الأرض التي تحمل إمكانات رفع قيمتها السوقية.

## المحتويات

## الصفحة

٢	.....	كتاب الإحالة
٣	.....	موجز
١٣	.....	ألف - الولاية والنطاق والمنهجية
١٤	.....	باء - الإشراف على المشروع
١٦	.....	جيم - استنتاجات وتوصيات مراجعي الحسابات
١٦	.....	١ - حالة تنفيذ التوصيات السابقة
١٧	.....	٢ - الأنشطة المقررة والأنشطة المنجزة منذ التقرير السابق للمجلس
١٨	.....	٣ - إدارة المشروع
٢٩	.....	٤ - سير العمل في المشروع
٣٧	.....	٥ - عمليات الشراء وعقود الإنشاء
٤٤	.....	٦ - تقييم الخبراء الاستشاريين والنواتج المتوخاة منهم وأداؤهم
٤٧	.....	٧ - استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل
٥٠	.....	٨ - تصميم المبنى وتشبيده وصيانته
٥٧	.....	٩ - الاستدامة
٥٩	.....	١٠ - التكاليف الفعلية والتكاليف المقدرة للخدمات الاستشارية التعاقدية
٦١	.....	١١ - المصادر البديلة المحتملة لتمويل المشروع
٦٨	.....	دال - شكر وتقدير
		المرفق
٦٩	.....	الأول الجدولان الزمنيان للمشروع الصادران في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ وأيلول/سبتمبر ٢٠١٥
٧٤	.....	الثاني حالة تنفيذ التوصيات السابقة
٧٥	.....	الثالث مقارنة الجدول الزمني للأشغال في المباني التاريخية والمبنى E
٧٦	.....	الرابع تقدير التكاليف للخدمات الاستشارية التعاقدية

## معلومات أساسية عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث

الهدف:	تحديث وتجديد مجمع مكتب الأمم المتحدة في جنيف في قصر الأمم في جنيف
٨٣٦,٥ مليون فرنك سويسري	التكلفة الإجمالية القصى المعتمدة
٢٠١٧	بدء أعمال تشييد المبنى الجديد (المبنى H)
٢٠١٩	التاريخ المنشود لإنجاز تشييد المبنى الجديد والبدء في تجديد المباني التاريخية A و C و D و S
٢٠٢١	التاريخ المنشود لإنجاز تجديد المباني التاريخية A و C و D و S؛ والبدء في تجديد المبنى التاريخي B وتفكيك وتجديد المبنى E القائم
٢٠٢٣	التاريخ المنشود لإنجاز تجديد المباني القائمة

### ألف - الولاية والنطاق والمنهجية

- ١ - مكتب الأمم المتحدة في جنيف هو المكتب التمثيلي للأمين العام للأمم المتحدة في جنيف. وقصر الأمم هو المكتب التاريخي للأمم المتحدة وهو أكبر مركز مؤتمرات للأمم المتحدة في أوروبا. وتتضمن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث تجديد قصر الأمم وإنشاء مبنى جديد لتلبية احتياجات المنظمة واستيفاء شروط الصحة والسلامة والعمل.
- ٢ - وأكدت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٧/٦٨ ألف أهمية الرقابة فيما يتعلق بوضع وتنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، وطلبت إلى اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية أن تطلب إلى مجلس مراجعي الحسابات توفير ضمانات الرقابة وتقديم تقرير سنوي عنها إلى الجمعية.
- ٣ - وعملاً بالقرار المذكور أعلاه، طلب رئيس اللجنة الاستشارية إلى المجلس النظر في هذه المسألة وتقديم تقرير سنوي عنها إلى الجمعية العامة. واستجابةً لذلك، أكد رئيس المجلس في ٢٧ آب/أغسطس ٢٠١٤ أن المجلس سيجري مراجعة وسيقدم تقريراً عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.
- ٤ - وقُدِّم أول تقرير للمجلس (A/70/569) في ٢٤ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥ وناقشته الجمعية العامة في دورتها السبعين المستأنفة. وأعاد المجلس النظر في أطره الزمنية لتقديم التقارير، مراعيًا أنه سيكون من الأجدى مواءمة تقاريره مع التقرير المرحلي عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، ووافق في ٧ أيلول/سبتمبر ٢٠١٦ على تقديم تقاريره الأربعة المتبقية عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في تموز/يوليه ٢٠١٨، وفي الأعوام ٢٠٢٠ و ٢٠٢٢ و ٢٠٢٤. وأكد رئيس المجلس كذلك أنه في حالة بروز أي مسألة فيما يتعلق بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث يتعين الإبلاغ عنها في تواريخ أخرى في السنوات الفاصلة، سيدرجها المجلس عندئذ في المجلد الأول من تقريره عن البيانات المالية للأمم المتحدة. وبناء على ذلك، أبلغ المجلس عن استنتاجاته وتوصياته للسنة الفاصلة، ٢٠١٧، في تقريره عن البيانات المالية للأمم المتحدة للسنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ (انظر A/72/5 (Vol. I) و A/72/5 (Vol. I)/Corr.1، الفصل الثاني، الفرع لام).

٥ - ونسق المجلس مراجعة الحسابات التي أجراها مع مراجعة حسابات مكتب خدمات الرقابة الداخلية، ووافق على أن يكون موضوع السلامة والأمن مشمولاً بالمراجعة التي يجريها مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

٦ - وأجرى المجلس مراجعة الحسابات في مكتب الأمم المتحدة في جنيف في الفترتين من ١٨ أيلول/سبتمبر إلى ٢٠ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ ومن ٢٩ كانون الثاني/يناير إلى ٩ شباط/فبراير ٢٠١٨. وأجريت عملية المراجعة وفقاً لقراري الجمعية العامة ٧٤ (د-١) و ٢٤٧/٦٨ ألف، وطبقاً للنظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة والمعايير الدولية لمراجعة الحسابات، حسب الاقتضاء.

## باء - الإشراف على المشروع

٧ - منذ تشييد قصر الأمم في ثلاثينيات القرن العشرين والمبنى E في عام ١٩٧٣، لم يشهد المجتمع سوى الحد الأدنى من أعمال الصيانة والإصلاح التي تُعتبر ضرورية لعمل المكتب. وأدت هذه الصيانة المحدودة على مر السنين إلى ازدياد الاحتياجات من الصيانة وارتفاع التكاليف، فضلاً عن تزايد المخاطر التي تهدد سلامة وأمن وصحة وفود الأمم المتحدة وموظفيها وزوارها الذين يفوق عددهم ١٠٠.٠٠٠ زائر سنوياً. ونتيجةً للتدهور التدريجي لمباني قصر الأمم على مدى عقود من الزمن، جرى إطلاق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لتجديد المجمع وتحديثه. ويشكل مكتب الأمم المتحدة في جنيف مركزاً عالمياً لأنشطة المنظمة المتعلقة بالتنمية المستدامة والشؤون الإنسانية وحقوق الإنسان ونزع السلاح والحد من مخاطر الكوارث. وقصر الأمم هو أكبر مركز مؤتمرات للأمم المتحدة في أوروبا. وتضم المباني ٣٤ غرفة اجتماعات رئيسية وحوالي ٢٨٠٠ حيز عمل، بما في ذلك ٢٢٢ حيز عمل يستخدمها المشاركون في المؤتمرات على نحو مؤقت.

## الأهداف الرئيسية للمشروع

- ٨ - تتمثل الأهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث فيما يلي:
- (أ) ضمان وتأمين استمرارية الأعمال والعمليات في قصر الأمم عن طريق كفالة سير العمل اليومي؛
- (ب) احترام جميع القواعد ذات الصلة بالحماية من الحرائق، وبالصحة والسلامة، والامتثال لقانون البناء؛
- (ج) احترام جميع القواعد ذات الصلة بالأشخاص ذوي الإعاقة، بما في ذلك الترتيبات التي تتيح استخدامهم للمرافق والتكنولوجيا؛
- (د) إصلاح وتحديث محيط المبنى وكذلك النظم الكهربائية والميكانيكية ونظام السبابة لاستيفاء قواعد الصحة والسلامة ذات الصلة وخفض استهلاك الطاقة وتكاليفها؛
- (هـ) تحديث شبكات تكنولوجيا المعلومات الموجودة ومرافق البث ونظم عقد الاجتماعات امتثالاً للمعايير السائدة في هذا المجال؛
- (و) الاستخدام الأمثل للحيز الداخلي المتاح ومرافق المؤتمرات لتوفير غرف اجتماعات مرنة الاستخدام وصالحة للعمل؛

(ز) الحفاظ على تراث قصر الأمم ومحتوياته وتفادي وقوع حالات التدهور أو أضرار لا يمكن إصلاحها فيه، واستعادة قيمته الرأسمالية والحفاظ عليها.

### الميزانية

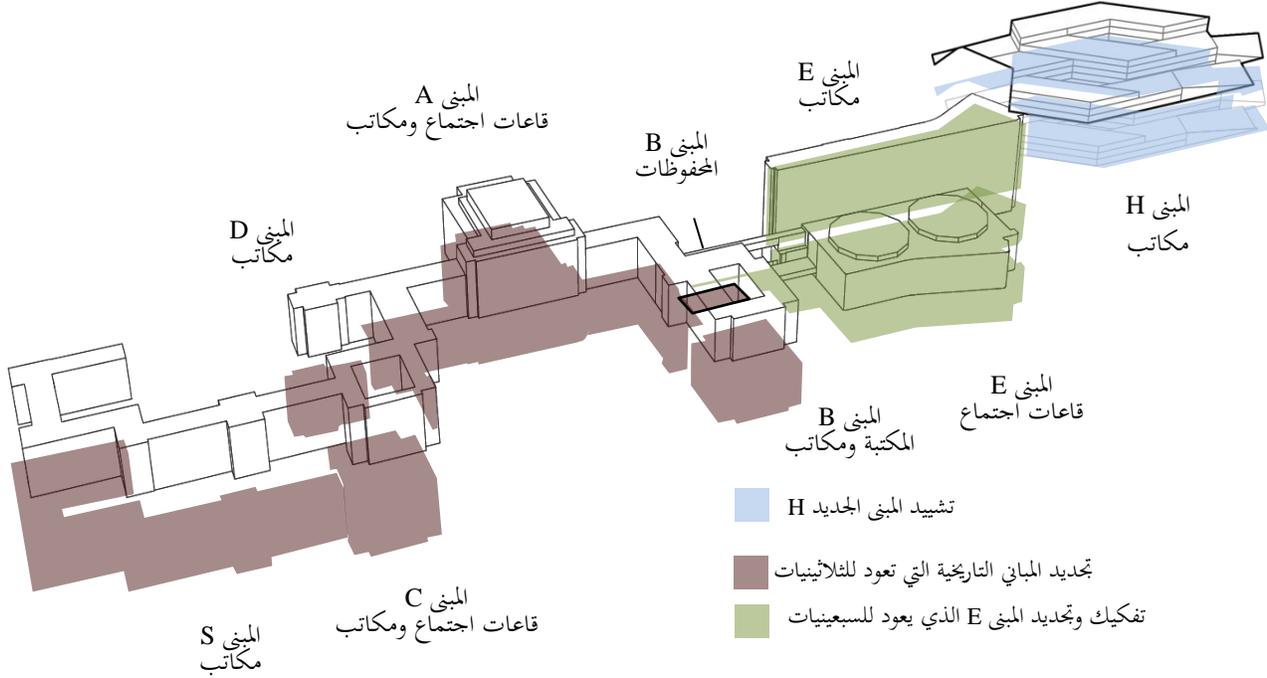
- ٩ - وافقت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٨/٧٠ ألف على النطاق المقترح والجدول الزمني والتكاليف المقدرة للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بمبلغ أقصاه ٨٣٦،٥ مليون فرنك سويسري.
- ١٠ - وقدمت حكومة البلد المضيف حزمة قروض تبلغ قيمتها ٤٠٠ مليون فرنك سويسري تغطي كلا من المبنى الجديد (١٢٥،١ مليون فرنك سويسري) وتحديد المباني القائمة (٢٧٤،٩ مليون فرنك سويسري) بمعدل فائدة يساوي صفر في المائة. وجرى توقيع عقد الاقتراض في نيسان/أبريل ٢٠١٧.
- ١١ - وقدر الأمين العام في تقريره المرحلي السنوي الثالث (A/71/403 و A/71/403/Corr.1) أن تبلغ نفقات عام ٢٠١٧ ما قدره ٤٩،٨٨٦ مليون فرنك سويسري؛ وبلغت النفقات المقررة المنقحة على النحو المبين في تقريره المرحلي السنوي الرابع (A/72/521) ما قدره ٢٦،٣٢٢ مليون فرنك سويسري. ووفقاً لنظام أوموجا، بلغت النفقات المتعلقة بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث خلال عام ٢٠١٧ ما قدره ٢٤،٠١٣ مليون فرنك سويسري.

### الجدول الزمني للمشروع

- ١٢ - من المتوقع أن ينجز المشروع في عام ٢٠٢٣ وهو سينفذ على مرحلتين رئيسيتين (انظر المرفق الأول لهذه الوثيقة للاطلاع على الجدولين الزمنيين لتنفيذ المشروع وفقاً للتقريرين المرحليين السنويين الثاني والرابع للأمين العام (A/70/394 و A/70/394/Corr.1 و A/72/521، على التوالي)). وتشمل المرحلة الأولى تشييد المبنى الجديد (المبنى H)، الذي بدأ في عام ٢٠١٧ ومن المقرر أن ينجز في نهاية عام ٢٠١٩. أما المرحلة الثانية فتشمل تحديد المباني التاريخية A و B و C و D و S (المرحلة ٢-١) وتفكيك وتحديد المبنى E (المرحلة ٢-٢). وسيطلب تقديم عروض لجميع أعمال المرحلة ٢-١ معاً؛ ولكن من المقرر أن يحدد المبنى B لاحقاً، ابتداءً من ٢٠٢١ فصاعداً. ومن المقرر الإعلان عن حزمة لتقديم العروض المتعلقة بالمباني التاريخية في عام ٢٠١٨. ومن المقرر تنفيذ أعمال التشييد المتعلقة بالمرحلة الثانية في الفترة من عام ٢٠١٩ إلى عام ٢٠٢٣. وخلال تلك الفترة، سيستخدم المبنى الجديد كمكان عمل مؤقت.

## الشكل

## منظور عام لقصر الأمم والمبنى الجديد



المصدر: التقرير المرحلي السنوي الرابع للأمين العام (A/72/521).

## التقرير المرحلي السنوي للأمين العام

١٣ - يمثل التقرير المرحلي السنوي الرابع أحدث تقرير مرحلي للأمين العام عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف، وقد قُدِّمَ عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٧٢/٧١ ألف. ويقدم التقرير موجزاً للأعمال المتعلقة بالتخطيط والتشييد التي نفذت في الفترة بين ١ أيلول/سبتمبر ٢٠١٦ و ٣١ آب/أغسطس ٢٠١٧.

١٤ - وبعد النظر في التقرير المرحلي السنوي الرابع عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث والتقرير ذي الصلة للجنة الاستشارية (A/72/7/Add.25)، قررت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٢/٧٢ ألف اعتماد مبلغ قدره ٢٥،٤٠٠ مليون دولار (ما يعادل ٢٤،٦٠٠ مليون فرنك سويسري) لعام ٢٠١٨.

## جيم - استنتاجات وتوصيات مراجعي الحسابات

## ١ - حالة تنفيذ التوصيات السابقة

١٥ - استعرض المجلس حالة تنفيذ التوصيات السابقة، آخذاً في الاعتبار ما قدمته الإدارة في نيسان/أبريل ٢٠١٨ من ردود مستكملة على تقريره لمراجعة الحسابات (A/72/5 (Vol. I) و A/72/5 (Vol. I)/Corr.1). ومن أصل التوصيات الثماني المقدمة في تقرير المجلس الأول عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث

(A/70/569)، نُفذت ست توصيات (٧٥ في المائة) وتجاوزت الأحداث توصيتين (٢٥ في المائة)، على النحو المبين في تقرير مراجعة الحسابات والمرفق الثاني لهذا التقرير. ومن أصل التوصيات التسع المقدمة في تقرير مراجعة الحسابات، نُفذت خمس توصيات (٥٦ في المائة) ويجري حالياً تنفيذ أربع توصيات (٤٤ في المائة) ولا توجد أي توصيات تجاوزتها الأحداث أو لم تُنفذ. ويتضمن المرفق الثاني أدناه موجزاً أكثر تفصيلاً للإجراءات المتخذة استجابةً لما قدمه المجلس من توصيات في تقريره لمراجعة الحسابات.

## ٢ - الأنشطة المقررة والأنشطة المنجزة منذ التقرير السابق للمجلس

١٦ - أشار المجلس في تقريره الأول عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث إلى شواغل ترتبت عليها تأثيرات على كل من إنجاز المشروع في الوقت المحدد وتكاليفه الإجمالية. وفي وقت لاحق، اتخذ فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث خطوات هامة لوضع إطار موجه نحو تحقيق الأهداف. وفيما يلي الخطوات الرئيسية:

(أ) يعقد فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث ومدير شؤون الإدارة، بصفتهم المسؤول التنفيذي للمشروع، اجتماعات منتظمة مع الجهات صاحبة المصلحة ولقاءات مفتوحة. وأنشئت أفرقة عاملة من أجل تحقيق أهداف محددة وعقد اجتماعات منتظمة لمناقشة الاستراتيجيات المقترحة والمعتمدة والمنفذة في تصميم المبنى؛

(ب) يتقدم العمل في تنفيذ استراتيجية الاستخدام المرن لأماكن العمل. وأجريت دراسة عن استخدام الحيز الموجود داخل قصر الأمم. وأبرزت نتيجة تحليل الأنشطة في إطار تلك الدراسة أن فرادى وحدات الحيز المكتبي تُستخدم طوال اليوم بمعدل يبلغ في المتوسط ٥١ في المائة تقريباً؛

(ج) وضع فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، بالاشتراك مع شركة إدارة المخاطر، استراتيجية لإدارة المخاطر تتألف من عنصرين هما: أداة لتحليل المخاطر تُستخدم لتحليل المخاطر وفقاً لتأثيرها في توقيت المشروع وشؤونه المالية؛ وسجل للمخاطر يتضمن الإجراءات المحددة التي يتعين اتخاذها فيما يتصل بكل خطر من المخاطر؛

(د) جرى التوصل إلى اتفاق مع مكتب خدمات الدعم المركزية في إدارة الشؤون الإدارية لتبسيط إجراءات الشراء المتعلقة بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث؛

(هـ) فيما يتعلق بالتقييم الفني والتجاري لمقترحات تشييد المبنى الجديد، أنشئت لجنة لتقييم تدابير التخفيف من المخاطر. وتتولى اللجنة عدة مهام منها استعراض المقترحات الفنية والتجارية للتسعير الاستراتيجي والتسعير دون المستوى الاقتصادي وأوجه التضارب في التسعير.

١٧ - وفيما يتصل بأعمال التصميم والتشييد، كانت الأهداف المرحلية التالية قد تحققت في وقت إنجاز مراجعة الحسابات في شباط/فبراير ٢٠١٨:

(أ) أنجزت الأشغال التمهيديّة، مثل أشغال الحفريات لتشييد المبنى الجديد H، في آب/أغسطس ٢٠١٧؛

(ب) جرى التعاقد على الأعمال المتعلقة بالمبنى H في ٤ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧ وبدأت الأشغال ذات الصلة؛

(ج) أدمجت استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في عقد أعمال تصميم المبنى H؛

- (د) أنجزت دراسات شغل الأماكن فيما يتصل بتنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل؛
- (هـ) تواصل في إطار تصميم تجديد المباني وضع تدابير لإزالة ما يواجهه الأشخاص ذوو الإعاقة من حواجز مادية وتقنية وحواجز متعلقة بالاتصالات؛
- (و) أنجز قدر كبير من التصميم التفصيلي لأشغال تجديد المباني B2 و C و D و S و E والتصميم التقني للمبنيين A و B1؛
- (ز) اتخذ قرار بمواءمة تصميم جميع أشغال التجديد مع التصميم التقني الكامل قبل إجراء عملية تقديم العروض لعقود أشغال التجديد، مما يعني اعتماد نهج متسق يقوم على التصميم ثم تقديم العروض ثم البناء بدلا من النهج السابق الذي كان مقاول الأشغال يقدم فيه جزءا كبيرا من التصميم؛
- (ح) أنجز قدر كبير من عملية الشراء المتعلقة بأعمال التصميم التقني للمباني B2 و C و D و S، نتيجة للقرار باعتماد نهج متسق يقوم على التصميم ثم تقديم العروض ثم البناء.
- ١٨ - ويقر المجلس بالأنشطة المنجزة. ولكن لا يزال ثمة متسع للتحسين في عدة مجالات تتناولها توصيات المجلس، وتقدم أدناه معلومات عنها.

### ٣ - إدارة المشروع

- ١٩ - وضعت وحدة إدارة الممتلكات الخارجية في مكتب خدمات الدعم المركزية مبادئ توجيهية لإدارة مشاريع التشييد من أجل تنفيذ مشاريع التشييد الكبيرة. وأنجزت هذه المبادئ التوجيهية وعممت على المقر والمكاتب الموجودة خارجه في عام ٢٠١٦ (انظر A/70/697، الفقرة ٢٣).

#### الإبلاغ عن المخاطر

- ٢٠ - تقدم المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد معلومات مفصلة بشأن الإبلاغ عن المخاطر في الفصلين ٣-٦-٩ و ٦-٦-٩. وبالنسبة لكل فترة من فترات التقرير، ينبغي إعداد تقرير موحد عن المخاطر يتضمن سجلا مستكملا للمخاطر، وتقريراً يتناول المخاطر من الناحيتين الكمية والنوعية. وكما ورد في الفصل ٣-٦-٩ من المبادئ التوجيهية، ينبغي أن تتضمن التقارير التي تتناول المخاطر من الناحيتين الكمية والنوعية ما يلي:

(أ) ينبغي أن توفر التقارير عن المخاطر من الناحية النوعية معلومات عن المخاطر المحددة ودرجاتها، بالترتيب التنازلي حسب درجة الخطر. وينبغي تزويد الإدارة العليا بقائمة بالمخاطر ذات الدرجات الأعلى، التي قد تكون معرفتها ذات أهمية أساسية بالنسبة للمشروع، من أجل تسليط الضوء على المخاطر التي ينبغي الاهتمام بها على سبيل الأولوية أثناء تنفيذ استراتيجيات التخفيف من المخاطر. ويمكن كذلك تصنيف المخاطر الرئيسية حسب مراحل المشروع والتاريخ المحتمل لنشوء المخاطر وتاريخ بدء العمل باستراتيجيات التخفيف؛

(ب) ينبغي أن تعرض التقارير عن المخاطر من الناحية الكمية نتائج التحليل الكمي مع التآثيرات المحتملة على المشروع، وما يرتبط بها من آثار على الشؤون المالية والتوقيت، ومجموع التكاليف المتوقعة للمشروع، وبالتالي تاريخ إنجاز المشروع. وعلاوة على ذلك، ينبغي تحديد المخصصات

المتعلقة تحديدًا بالطوارئ ذات الصلة بتكلفة المشروع ومدته، وكذلك انخفاض مستوى أموال الطوارئ بعد تحقق خطر ما.

٢١ - وينبغي أن يبين السجل المستكمل للمخاطر العدد الإجمالي للمخاطر الفعلية التي تهدد المشروع والمخاطر المنتهية، والمخاطر الجديدة، وأي تغييرات في درجات الخطر منذ الفترة المشمولة بالتقرير السابق. وفضلاً عن ذلك، يجب أن يتضمن السجل تجميعاً للمخاطر حسب المرحلة وهدف الأداء وفئة الأعمال ومصدر الخطر. وعلى النحو المنصوص عليه أيضاً في الفقرة (و) من الفصل ٩-٦-٦ من المبادئ التوجيهية، ينبغي الإبلاغ عن التقدم المحرز في تنفيذ أي إجراءات رامية إلى التخفيف من حدة المخاطر، وأي تأخر وفشل في إجراءات التخفيف.

٢٢ - وفيما يتعلق بالاستراتيجية المستكملة لإدارة المخاطر للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، المؤرخة ٦ شباط/فبراير ٢٠١٨، يلاحظ المجلس أن المبادئ التوجيهية لا تنعكس تماماً في الاستراتيجية المستكملة. ولا ترد فيها معلومات مفصلة بشأن الإبلاغ عن المخاطر (الفصل ٥-١٠-١ من استراتيجية إدارة المخاطر). فعلى سبيل المثال لا تتوافر معلومات عن التحليل الكمي، مع التأثيرات المحتملة على المشروع، وآثارها المالية ومجموع التكاليف المتوقعة للمشروع. أما فيما يتعلق باستراتيجيات التخفيف من المخاطر والتقدم المحرز في هذا الصدد، لا تشمل استراتيجية إدارة المخاطر سوى المخاطر الكبرى وليس المخاطر كلها، على النحو المطلوب في الفقرة (و) من الفصل ٩-٦-٦ من المبادئ التوجيهية. وعلاوة على ذلك، لا تميز استراتيجية إدارة المخاطر، في الفصل ٥-١٠-١ منها، بين التقارير عن المخاطر من الناحية الكمية والتقارير عن المخاطر من الناحية النوعية ولا تحدد أيضاً الفترة المشمولة بالتقرير. ورغم أن شركة إدارة المخاطر تعد تحليلاً كميًا، مع التأثيرات المحتملة على المشروع، وآثارها المالية ومجموع التكاليف المتوقعة للمشروع، في التقرير الفصلي عن المخاطر من الناحية الكمية، فإن هذه القاعدة لا ترد في الفصل ٥-١٠-١ ("الإبلاغ عن المخاطر") من استراتيجية إدارة المخاطر. وعلاوة على ذلك، لا تحدد بوضوح أي قاعدة من قواعد الفصل ٥-١٠-١ يجب أن تطبق شهرياً وأياً يجب أن تطبق فصلياً. وعليه، فإن استراتيجية إدارة المخاطر لا تتواءم تماماً مع المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد.

٢٣ - وكما ورد في التقرير المرحلي السنوي الرابع للأمين العام عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف، أصدر الخبير الاستشاري المستقل المعني بإدارة المخاطر تقارير تقييم فصلية قدمت إلى القيّم على المشروع وفي الوقت نفسه إلى مكتب خدمات الدعم المركزية في المقر، وذلك بصورة مستقلة عن فريق المشروع. ويفيد التقرير كذلك بأن الأخصائي في الإدارة المتكاملة للمخاطر أعد تحديّثات شهرية لسجل المخاطر قدمت إلى مدير المشروع والجهات صاحبة المصلحة في المشروع (انظر الوثيقة A/72/521، الفقرتان ٦ و ٧).

٢٤ - ويقر المجلس بأن الإدارة فصلت بين وظيفتي الإدارة المستقلة والإدارة المتكاملة للمخاطر بإدخال تعديل على العقد المبرم مع شركة إدارة المخاطر (انظر المرفق الثاني التوصية رقم ٢ أدناه). وينص التعديل على أن وظيفة الإدارة المستقلة للمخاطر يجب أن تعد تقارير تقييم فصلية تقدم إلى القيّم على المشروع والمسؤول التنفيذي للمشروع ومكتب خدمات الدعم المركزية؛ أما وظيفة الإدارة المتكاملة للمخاطر، فيجب أن تعد تقارير شهرية تستكمل التقارير عن سجل المخاطر وتقدّم إلى مدير المشروع والجهات صاحبة المصلحة في المشروع. إلا أن المجلس لاحظ أن تقارير التقييم الفصلية والتقارير الشهرية التي تستكمل التقارير عن سجل المخاطر كانت من إعداد نفس الشخص في شركة إدارة المخاطر.

٢٥ - وأفادت الإدارة بأن قيام نفس العضو في فريق إدارة المخاطر بإصدار التقرير الشهري المقدم إلى فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث وتقرير التقييم الفصلية لا يخل بمسؤولية شركة إدارة المخاطر.

٢٦ - ويؤكد المجلس على أهمية الفصل التام بين وظيفتي الإدارة المستقلة والإدارة المتكاملة للمخاطر.

٢٧ - ولاحظ المجلس أيضا أن أعضاء فريق المشروع يستعرضون تقرير التقييم الفصلية. ولذلك، فإن تقارير التقييم الفصلية، التي ينبغي أن توفر للتقييم على المشروع استعراضا مستقلا للمخاطر، لم تكن تعدّ بصورة مستقلة عن فريق المشروع. وبناء على توصية المجلس، غيّرت الإدارة عبارة "يستعرض من خلال فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث" الخاصة بالتقرير عن تقييم المخاطر من الناحية الكمية إلى عبارة "للعلم فقط".

٢٨ - ولاحظ المجلس كذلك أن تواتر تقديم التقارير لم يكن مطابقا لما ذكر في التقرير المرحلي السنوي الرابع وأن الإبلاغ عن المخاطر لم يستوف القواعد الواردة في استراتيجية إدارة المخاطر للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في الأشهر القليلة الماضية. ولم تُعدّ الشركة المستقلة لإدارة المخاطر في الفترة من نيسان/أبريل إلى أيلول/سبتمبر ٢٠١٧ تقارير شهرية كاملة تتضمن معلومات مفصلة عن استراتيجيات التخفيف والتقدم المحرز وحالات التأخير. وفي الفترة من نيسان/أبريل إلى تموز/يوليه ٢٠١٧، لم يبلغ إلا عن المخاطر الرئيسية الـ ١٠، إلى جانب إجراءات التخفيف والتقدم المحرز. ووفقا للفصل ٣-٥-٣ من استراتيجية إدارة المخاطر، يجب الإبلاغ شهريا عن جميع المخاطر الهامة والرئيسية، وهي المخاطر التي تفوق درجة خطورتها ١٠، إلى جانب تفاصيل إجراءات التخفيف. ويجب الإبلاغ عن جميع المخاطر الأخرى كل ثلاثة أشهر على الأقل.

٢٩ - وعلاوة على ذلك، لم يكن مضمون التقارير الفصلية عن المخاطر متسقا. فعلى سبيل المثال، أُدرجت مساهمة إضافية قدرها ٨٤١ ٠٠٠ فرنك سويسري في ميزانية الكافيتريا، التي لا تشكل جزءا من ميزانية مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، في أجزاء من التقرير الفصلية عن إدارة المخاطر رقم ١، للفترة ٢٠١٧/٢٠١٨، للمرة الأولى ولكن لم يُبين دائما أنها مدرجة. وبالتالي، لا يمكن مقارنة أرقام الفترات المشمولة بالتقارير الأولى بالأرقام الواردة في التقارير الحالية. وخلص المجلس إلى أن الإبلاغ عن المخاطر ينطوي على أوجه ضعف، خاصة فيما يتعلق باستخدام مخصصات الطوارئ.

٣٠ - وذكرت الإدارة أن الفريق المستقل المعني بإدارة المخاطر ملتزم التزاما تعاقديا بتقديم تقرير فصلية عن المخاطر من الناحيتين الكمية والنوعية إلى التقييم على المشروع وتقرير شهري مستكمل عن المخاطر التي تبلغ درجة خطورتها ١٠ أو أكثر إلى فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وبالإضافة إلى ذلك، أعدّ فريق إدارة المخاطر تقريرا شهريا أشمل في نهاية عام ٢٠١٦ وفي مطلع عام ٢٠١٧، وهو ما يُتوقع أن يتكرر في عام ٢٠١٨. وأشارت الإدارة إلى أن الفقرة ٧ من التقرير المرحلي السنوي الرابع عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث تشير إلى أساس "منتظم" وليس إلى أساس "شهري".

٣١ - وفيما يتعلق بتكاليف الأشغال الإضافية في الكافيتريا، ذكرت الإدارة لاحقا أن هذه التكاليف مدرجة في التقديرات الأساسية للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث وبالتالي فإن المساهمة البالغة ٨٤١ ٠٠٠ فرنك سويسري أُدرجت في الميزانية أيضا. وسيجري استعراض هذه المسألة مع الخبير الاستشاري المعني بإدارة المخاطر.

٣٢ - ولئن كان المجلس يحيط علما بقرار الإدارة التركيز على المخاطر الكبرى، التي تشكل كلها مخاطر هامة ورئيسية (بدرجة خطورة تبلغ ١٠ أو أكثر)، فقد لاحظ أنه لم يُبلِّغ شهريا، خلال عام ٢٠١٧، إلا عن المخاطر الرئيسية الـ ١٠ وليس عن جميع المخاطر التي تبلغ درجة خطورتها ١٠ أو أكثر.

٣٣ - ولاحظ المجلس كذلك أن الفصل ٥-٣-٣ من استراتيجية إدارة المخاطر للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث يحدد بوضوح تواتر تقديم التقارير على أنه شهري وليس منتظما. ويؤكد المجلس على أن القواعد المتعلقة بتواتر الإبلاغ عن إجراءات التخفيف من حدة المخاطر غير متسقة ضمن استراتيجية إدارة المخاطر. فعلى النحو الوارد في الفصل ٥-٣-٣، يجب الإبلاغ شهريا عن جميع المخاطر الهامة والرئيسية مع تفاصيل إجراءات التخفيف؛ ويجب الإبلاغ عن جميع المخاطر الأخرى كل ثلاثة أشهر على الأقل. وعلى العكس من ذلك، يكتفي الفصل ٥-١٠-١ بالنص على أنه يتعين الإبلاغ عن استراتيجيات التخفيف من المخاطر والتقدم المحرز فيما يتعلق بتلك الاستراتيجيات بالنسبة للمخاطر الكبرى، التي تتضمن المخاطر الهامة والرئيسية. ولذلك، فإن استراتيجية إدارة المخاطر لا تنص على التزام بتقديم التقارير فيما يتعلق بالمخاطر المتبقية.

٣٤ - وبخصوص الإبلاغ عن استخدام مخصصات الطوارئ، يقترح المجلس أن تتضمن التقارير سجلات لاستخدام مخصصات الطوارئ، وشروح لانخفاضات مخصصات الطوارئ والاحتياجات المتوقعة من هذه المخصصات.

٣٥ - واعتبرت الإدارة أن استراتيجية إدارة المخاطر تتماشى عموما مع مبادئ الأمم المتحدة التوجيهية. وترى الإدارة أن الإجراءات المنصوص عليها في الاستراتيجية تتجاوز تلك التي تنص عليها المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد فيما يتعلق بإدارة المخاطر. وشددت الإدارة أيضا على أن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لها هيكل إداري خاص بها وكذلك عملية خاصة بها لإدارة المخاطر (مصممان خصيصا للظروف المحددة للمشروع)، أقرتهما الدول الأعضاء وقدمت إليهما التقارير.

٣٦ - ويوصي المجلس بأن تستكمل الإدارة استراتيجية إدارة المخاطر للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث كي تتسق على نحو أوثق مع المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد؛ وبأن تعدّ التقارير عن المخاطر وفقا لذلك.

٣٧ - وعلاوة على ذلك، يوصى المجلس بأن تظل الميزانية الإضافية للكافيتريا منفصلة عن الميزانية الأولية، نظرا لأنها ليست جزءا من ميزانية الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، وذلك حرصا على الشفافية التامة.

٣٨ - ووافقت الإدارة على التوصية بفصل الإبلاغ عن المخاطر فيما يتعلق بالميزانية الإضافية المخصصة للكافيتريا عن الإبلاغ عن المخاطر فيما يتعلق بالميزانية المعتمدة لاستراتيجية حفظ التراث.

#### مخصصات الطوارئ ومستوى الثقة بإنجاز المشروع في حدود الميزانية

٣٩ - عملا بالفصل ٩-٦-٧ من المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد، ينبغي توقيف مخصصات طوارئ للمشروع تحسبا للمخاطر التي تحدث وتتطلب موارد مالية للتخفيف منها. ولذلك لا بد من حساب تلك المخصصات بدقة وعلى النحو المناسب.

٤٠ - ومخصصات الطوارئ هي احتياطي مالي يرصد لمواجهة المخاطر المضبوطة، ويُستخدم بالاقتران مع الاستراتيجيات الأخرى للتعامل مع المخاطر في إطار استراتيجية عامة لإدارة المخاطر. وتعرّف المبادئ التوجيهية مبلغ مخصصات الطوارئ بأنه مقدار ما يلزم من المال أو الوقت علاوة على التقديرات لتخفيض خطر التجاوزات في أهداف المشروع إلى مستوى مقبول للمنظمة.

٤١ - والنهج المتبع في تحديد المبلغ اللازم للطوارئ ينبغي أن يكون متوافقا مع المرحلة المعنية من مراحل عملية وضع المشروع، وبخاصة مستوى التفصيل المعروف عن تصميم المشروع، إضافة إلى توصيف مخاطر المشروع. وينبغي أيضا أن تؤخذ في الاعتبار عوامل أخرى، مثل درجة التعقيد والمعايير المرجعية استنادا إلى الأداء السابق لتكلفة المشروع.

٤٢ - وبعد إعداد تقديرات مخصصات الطوارئ، ينبغي إضافتها إلى تقديرات التكاليف الأساسية للمشروع من أجل بيان التكلفة الإجمالية المحتملة للمشروع. فإدراج تقديرات مخصصات الطوارئ ضمن مجموع التكاليف المقدرة للمشروع سيكفل عرض الالتزام المالي الإجمالي المتوقع للمشروع على الجهة الراعية للمشروع.

٤٣ - وكما ورد في التقرير المرحلي السنوي الرابع عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث وفي التقرير الفصلي عن إدارة المخاطر رقم ٢، للفترة ٢٠١٧/٢٠١٨، يحدد فريق المشروع مخصصات للطوارئ باعتبارها الفرق بين الميزانية المعتمدة وأحدث تقدير للتكلفة الأساسية وتساعد التكاليف. ويمثل المبلغ المتبقي مبلغ مخصصات الطوارئ (مخصصات الطوارئ المدرجة في الميزانية).

٤٤ - بيد أن شركة إدارة المخاطر هي التي تحدد مبلغ مخصصات الطوارئ بتكرار تحليل المخاطر. وتحاكي نمودجا للمخاطر الاحتمالية وتقدم التكلفة الإجمالية المحتملة الناجمة عن التعرض للمخاطر، استنادا إلى تقديرات التكاليف الناجمة عن المخاطر وأوجه عدم اليقين الحالية المرتبطة بالمشروع. واستنادا إلى أرجحية وقوع تلك المخاطر وأثرها المحتمل، تقوم الشركة بحساب المستوى الموصى به من مخصصات الطوارئ اللازمة لإنجاز المشروع بكامل نطاقه وتحقيق جميع فوائده وأهدافه المحددة.

٤٥ - ويعكس مبلغ مخصصات الطوارئ مستوى ثقة قدره ٨٠ في المائة، وهو المستوى القياسي الحصيف المعمول به في الصناعة لتغطية شريحة الثمانين في المائة من جميع تشكيلات آثار المخاطر المحتملة في المحاكاة التي أجريت (مبلغ شريحة الثمانين في المائة). ويعني ذلك أن مخصصات الطوارئ المتاحة تغطي ٨٠ في المائة على الأقل من جميع التشكيلات. ويجري تحديث هذه العملية باستمرار طوال مدة المشروع بحيث تعكس المخاطر المحتملة الناشئة حديثا أو المخاطر المتطورة أو المخاطر غير المتوقعة.

٤٦ - وأشار المجلس إلى أن النهج الذي تتبعه شركة إدارة المخاطر يستوفي متطلبات المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد.

٤٧ - وبلغت مخصصات الطوارئ الذي حددها فريق المشروع في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ ما قدره ٧٠,٨٢١ مليون فرنك سويسري، بسبب زيادة كبيرة في التكاليف الأساسية منذ بداية المشروع، مقارنة بمخصصات طوارئ قدرها ٨٧,٦٣٤ مليون فرنك سويسري حددها شركة إدارة المخاطر. وبما أن مبلغ الطوارئ سيضاف إلى تقديرات التكاليف الأساسية للمشروع، هناك فجوة تبلغ ١٩,٤٠٤ مليون فرنك سويسري<sup>(١)</sup>، تمثل تقديرا لتجاوز الميزانية في الحالة الراهنة. ويؤدي ذلك إلى مستوى ثقة قدره ٥٣ في المائة

(١) ميزانية الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث: ٨٣٦,٥ مليون فرنك سويسري؛ التكاليف الأساسية المقدرة: ٧٣٨,٦٩٤ مليون فرنك سويسري؛ تساعد التكاليف: ٢٩,٥٧٦ مليون فرنك سويسري؛ مخصصات الطوارئ: ٨٧,٦٣٤ مليون فرنك

في إنجاز المشروع في حدود الميزانية<sup>(٢)</sup>. وفي الربع الثاني من عام ٢٠١٧، كان مستوى الثقة في إنجاز المشروع في حدود الميزانية لا يزال ٨١ في المائة. ونتيجة لهذه التطورات، يرى المجلس ضرورة أن تضع الإدارة استراتيجيات إضافية للتخفيف من المخاطر في حالة انخفاض مستوى الثقة عن ٥٠ في المائة.

٤٨ - وأكدت الإدارة أنه، في وضع مثالي دون قيود على الميزانية، يضاف مبلغ شريحة الثمانين في المائة المقدر من قبل شركة إدارة المخاطر إلى أحدث توقعات التكاليف الفعلية الأساسية لتقديم حصيلة متوقعة لتكاليف المشروع. ولما كانت المخاطر متقلبة، قد تكون تلك الحصيلة أكثر أو أقل من حافضة المشروع في أي وقت من الأوقات. إلا أنه، لتنفيذ المشروع في حدود الميزانية البالغة ٨٣٦,٥ مليون فرنك سويسري، عدلت الإدارة مخصصات الطوارئ المتاحة بما يتناسب مع حافضة المشروع. وأُخذت إجراءات تخفيف شاملة لتقليل الفجوة بين مخصصات الطوارئ المدرجة في الميزانية ومخصصات الطوارئ التي حددتها شركة إدارة المخاطر. وأكدت الإدارة أنه، في حال عدم كفاية هذه الإجراءات لسد الفجوة، قد يتعين النظر في اتخاذ إجراءات تخفيف إضافية مثل إعادة النظر في نطاق المشروع وإدخال تعديلات عليه أو زيادة التمويل. وأشارت الإدارة إلى أنه من السابق لأوانه اتخاذ إجراءات إضافية من هذا القبيل في المرحلة الراهنة نظراً لأنه لا يزال يتعين وضع التصميم المفصل والتعاقد على الأعمال المتعلقة بالمبنى القائم. وستدل الفجوة الحالية البالغة ١٩,٤٠٤ مليون فرنك سويسري على تجاوز للميزانية إذا لم تُتخذ إجراءات التخفيف حتى إنجاز المشروع. وأكدت الإدارة أنها واثقة أن العملية الحالية للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث المتمثلة في اتخاذ إجراءات تخفيف ملائمة لكل بند من البنود التي تنطوي على مخاطر ستخفف التجاوز المتوقع بصورة مؤقتة للميزانية في غضون فترة معقولة من الزمن مع تقدم المشروع.

٤٩ - ويرى المجلس أنه ليس من السابق لأوانه وضع استراتيجيات تخفيف إضافية لأن مستوى الثقة في إنجاز المشروع في حدود الميزانية قد انخفض بالفعل إلى ٥٣ في المائة.

٥٠ - ويوصي المجلس بأن تعرض الإدارة مخصصات الطوارئ المدرجة في الميزانية ومبلغ مخصصات الطوارئ بمستوى ثقة يبلغ ٨٠ في المائة وتقديرات تجاوز الميزانية بطريقة أكثر شفافية.

٥١ - وعلاوة على ذلك، يوصي المجلس بأن ترسي الإدارة عملية تتضمن استراتيجيات تخفيف إضافية في حال انخفاض مستوى الثقة في إنجاز الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في حدود الميزانية عن ٥٠ في المائة.

#### استخدام مخصصات الطوارئ

٥٢ - عملاً بالفصل ٩-٦-٧ من المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد، ينبغي توثيق استخدام مخصصات الطوارئ ومراقبته بطريقة رسمية من خلال إجراء منظّم يشمل الإذن بصرف نفقات الطوارئ والرصد المستمر والإبلاغ. وفيما يلي ملخص للأجزاء الهامة المتعلقة بمخصصات الطوارئ من المبادئ التوجيهية:

(أ) مخصصات الطوارئ هي احتياطي مالي يرصد لمواجهة المخاطر المضبوطة، ويُستخدم بالاتزان مع الاستراتيجيات الأخرى للتعامل مع المخاطر في إطار استراتيجية عامة لإدارة المخاطر. ويتنوع

سويسري؛ التكاليف الأساسية المقدرة + مخصصات الطوارئ + تصاعد التكاليف = ٨٥٥,٩٠٤ مليون فرنك سويسري <= تجاوز للميزانية بمبلغ ١٩,٤٠٤ مليون فرنك سويسري.

(٢) قامت شركة إدارة المخاطر بحساب مستوى الثقة بتكرار تحليل المخاطر.

مقدار المبلغ المخصص للطوارئ بسبب عدم توافر المعلومات في مختلف مراحل المشروع. وينبغي أن تصبح التقديرات أكثر دقة مع زيادة تحديد نطاق المشروع، وتوافر معلومات شاملة عن المشروع، والقيام بوضع التصميم المفصل؛

(ب) بعد أن تتبين ضرورة استخدام الأموال المخصصة للطوارئ، ينبغي لفريق إدارة المشروع تقديم طلب لصرف مخصصات الطوارئ إلى الكيان المسؤول عن الموافقة على هذه الطلبات. وينبغي أن تتضمن الطلبات الرسمية معلومات مفصلة عن الحدث المتوقع الذي ينطوي على خطر، ومرحلة المشروع التي قد يقع أثناءها، واحتمال وقوعه، وشدة تأثيره، وتأثيره المحتمل على أهداف المشروع، ومبلغ مخصصات الطوارئ اللازم للتخفيف من الخطر. ويجب أن تكون جميع الطلبات متسقة مع تقديرات تكاليف الطوارئ والبرمجة التي أعدت خلال مراحل تحليل المخاطر؛

(ج) ينبغي أن تكون الموافقة على طلبات صرف مخصصات الطوارئ متوائمة مع تفويض السلطة بإدارة المشروع. وقد يتوقف تفويض السلطة على مستوى مخاطر المشروع أو مستوى الرقابة اللازم، من بين أمور أخرى، أو قد يكون بموجب الولايات الصادرة عن مجالس إدارة المنظمة. وينبغي إسناد تفويض السلطة إلى المستوى الإداري المناسب لإدارة المخاطر المقابلة ومراقبتها بكفاءة، بغية تحقيق أقصى قدر من أداء تكاليف المشروع وتعزيز كفاءة إجراءات التخفيف من حدة المخاطر؛

(د) ينبغي رصد وتبع كل عنصر من عناصر التكاليف الطارئة على حدة قياساً إلى تقديرات خط الأساس الأولية. وينبغي استعراض استخدام مخصصات الطوارئ حسب مجموعة الأعمال وحسب مرحلة/طور المشروع. وينبغي توثيق الاتجاهات الهامة. وفضلاً عن ذلك، ينبغي تتبع نفقات الطوارئ الفعلية قياساً إلى مخصصات الطوارئ المتبقية للسنة المالية ولكامل فترة المشروع؛

(هـ) ينبغي إعداد تقارير عن استخدام مخصصات الطوارئ بصورة منتظمة وتنسيقها مع التقارير المرحلية الشهرية خلال مرحلة تنفيذ المشروع. وينبغي أن تتضمن التقارير سجلات استخدام مخصصات الطوارئ، وشروح لانخفاضات مخصصات الطوارئ والاحتياجات المتوقعة من هذه المخصصات للسنة المالية ولكامل فترة المشروع.

٥٣ - وقد قررت الجمعية العامة، في قرارها ٢٤٨/٧٠ ألف، أنه يجوز نقل أموال الطوارئ غير المستخدمة إلى السنوات التالية وإعادة تخصيصها كلما نشأت مخاطر جديدة وكلما أُلغيت المخاطر القديمة، وإعادة جميع أموال الطوارئ المتبقية غير المستخدمة إلى الدول الأعضاء عند إتمام المشروع.

٥٤ - واستعرض المجلس التقارير عن المخاطر، واستراتيجية إدارة المخاطر، ودليل الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث ولاحظ أنه لا توجد عملية منظمة لاستخدام مخصصات الطوارئ.

٥٥ - ولاحظ المجلس أن استخدام مخصصات الطوارئ يعرّف بأنه نفقات غير متوقعة لم تدرج في تقديرات التكاليف الأساسية الواردة في التقرير المرحلي السنوي السابق عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. ومن ثم، فإن التكاليف الفعلية قورنت بتقديرات التكاليف الأساسية الواردة في التقرير المرحلي السابق.

٥٦ - ولاحظ المجلس أن طريقة استخدام التقديرات المتناوبة للتكاليف الأساسية من أجل تحديد المبلغ المستخدم من مخصصات الطوارئ غير دقيقة. وتنص المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد على وجوب تتبع التكاليف الفعلية مقابل خط الأساس الأولي لتحديد المبلغ المستخدم من مخصصات الطوارئ. والحالة

الراهنه فيما يتعلق بأعمال التشييد في المبنى E مثال جيد لتسليط الضوء على هذه المسألة. وكما ورد في التقرير الفصلي عن إدارة المخاطر رقم ١، للفترة ٢٠١٧/٢٠١٨، زادت تقديرات التكاليف الأساسية للأعمال منذ الربع السابق بنحو ٢٠ مليون فرنك سويسري نتيجة المعرفة الأفضل بالأعمال الضرورية. بيد أنه، لتحديد المبلغ المستخدم من مخصصات الطوارئ، بعد التكاليف بالعمل، ينبغي استخدام خط الأساس الأولي للمبنى E لتتبع النفقات مقابل التكاليف الفعلية.

٥٧ - وعلاوة على ذلك، لاحظ المجلس أثناء المناقشات التي أجريت مع فريق المشروع أن مبلغ مخصصات الطوارئ قد حُدد بالنسبة لمجمل المشروع، ثم وُزِع من قبل شركة إدارة المخاطر على الفئات التالية: المباني A و B1 و B2 و C و D و S و E1 و E2؛ وإدارة البرامج؛ والأعمال المبكرة؛ والتعاقد على التشييد. ثم قام فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بتوزيع المبلغ الإجمالي لكل فئة حسب عام المشروع. ومن ثم، فإن المبلغ السنوي لمخصصات الطوارئ كان يساوي الجزء الخاص بالسنة الواحدة من تقديرات التكاليف الأساسية مقابل تقديرات التكاليف الأساسية الإجمالية (مخصصات الطوارئ المدرجة في الميزانية سنويا). غير أن احتمال وقوع المخاطر المتعلقة بمخصصات الطوارئ وتأثيرها لم يؤخذ بعين الاعتبار في تحديد المبالغ الواردة في تقرير التقييم السنوي. ولذلك، فإن مخصصات الطوارئ المدرجة في الميزانية السنوية قد لا تكفي دائما إذا وقعت مخاطر كبرى، نظرا لأن التكاليف المقدرة للمبنى ليست مؤشرا على وقوع المخاطر وتأثيرها.

٥٨ - ولاحظ المجلس أيضا أن الإبلاغ عن استخدام مخصصات الطوارئ لم يدرج في جميع التقارير عن المخاطر التي قدمت، رغم ما ورد في الفصل ٥-١٠-١ من استراتيجية إدارة المخاطر للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث من وجوب الإبلاغ عن الطوارئ من مستوى خط الأساس في الفترات السابقة والمستويات الحالية.

٥٩ - ورأت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية أنه يتعين، في ضوء أحكام الجزء العاشر من قرار الجمعية العامة ٢٤٨/٧٠ ألف المتعلقة بأموال الطوارئ غير المستخدمة، أن تتضمن التقارير بيانا سنويا واضحا لمبالغ مخصصات الطوارئ الخاصة بالمشروع المدرجة في الميزانية والمستخدمه والمرحلة (انظر الوثيقة A/71/622، الفقرة ٣١).

٦٠ - ولاحظ المجلس أن الفقرة ٨٤ من التقرير المرحلي السنوي الرابع عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث أشارت إلى أن استخدام مخصصات الطوارئ في الفترة من ١ أيلول/سبتمبر ٢٠١٦ إلى ٣١ آب/أغسطس ٢٠١٧ بلغ ١,١٤٩ مليون فرنك سويسري. وعلاوة على ذلك، في الفقرة ٧٥ من ذلك التقرير، ذُكرت مخصصات طوارئ قدرها ١,٧ مليون فرنك سويسري وكان من المقرر تحيلها إلى السنة التالية. ولم تعرض مخصصات الطوارئ المستلمة في عام ٢٠١٧. ولذلك، فإن استخدام مخصصات الطوارئ لم يتسم بالشفافية. وإلى جانب ذلك، لم يتمكن المجلس من تحديد أحد طلبات صرف مخصصات الطوارئ والموافقة المقابلة على المخصصات المستخدمة في الوثائق المقدمة.

٦١ - وأبرزت الإدارة أنها تميز بين مخصصات الطوارئ العامة (الاحتياطي المالي لمشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بأسره) ومخصصات الطوارئ المتعلقة بالتشييد التي جرت الموافقة عليها في إطار عملية الشراء لفرادى عقود الشراء المبرمة مع فرادى البائعين. ووثقت عملية أمر التغيير في إطار عملية الشراء. واتفقت الإدارة مع المجلس على ضرورة إرساء عملية لاستخدام الاحتياطي المالي للطوارئ مقابل

الطوارئ العامة. وستشمل هذه العملية إعداد طلبات صرف مخصصات الطوارئ وموافقة الجهات الفاعلة المعنية داخل فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث والإدارة عليها.

٦٢ - وأفادت الإدارة بأن استخدام مخصصات الطوارئ يتعلق بتخفيض مخصصات الطوارئ مقابل بنود معينة من بنود الإنفاق الفعلي أو الالتزامات المالية التي قُطعت بالفعل. ولا يعامل تطور الاحتياجات المتوقعة المتعلقة بالطوارئ مع تقدم المشروع باعتباره تخفيضاً لمخصصات الطوارئ لأن الحدث المسبب لم يحدث بعد والمنظمة غير ملزمة مالية بعد.

٦٣ - وأفادت الإدارة كذلك أنها ستدرج عدم الإبلاغ عن مخصصات الطوارئ في التقارير عن المخاطر في المستقبل.

٦٤ - وترى الإدارة أنها لم تتبع التكاليف حتى الآن مقابل خط الأساس الأولي بسبب متطلبات الجمعية العامة واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، التي تقتضي تتبع النفقات الطارئة مقابل الميزانية السنوية المعتمدة.

٦٥ - ويشدد المجلس على أهمية تتبع التكاليف مقابل خط الأساس الأولي توخياً للشفافية في مراقبة وتحديد التكاليف، وكذلك من أجل خفض استخدام مخصصات الطوارئ. وطلبت اللجنة الاستشارية أيضاً توزيعاً سنوياً لمبالغ مخصصات الطوارئ المدرجة في الميزانية والمبالغ غير المستخدمة منذ بداية المشروع حتى الوقت الراهن (انظر A/71/622، الفقرة ٢٧).

٦٦ - ولاحظ المجلس أن العملية المتعلقة باستخدام احتياطي طوارئ التشييد تستند إلى نسبة مئوية ثابتة، وهو ما يتعارض مع النهج الاحتمالي الرئيسي الذي تتبعه شركة إدارة المخاطر. وبما أن ذلك الإجراء يمثل ممارسة فضلى في عملية الشراء ويشمل موافقة الإدارة العليا، يمكن أن يُعتبر أنه يتماشى مع مبادئ الأمم المتحدة التوجيهية. غير أنه سيكون من الضروري التوفيق بين مخصصات الطوارئ المستخدمة المتعلقة بالتشييد والمخاطر المتحققة في نظام إدارة المخاطر لضمان صورة كاملة ومتسمة بالشفافية عن استخدام مخصصات الطوارئ.

٦٧ - ويوصي المجلس بأن ترسي الإدارة عملية لاستخدام مخصصات الطوارئ العامة تتسق بشكل أوثق مع المبادئ التوجيهية لإدارة مشاريع التشييد.

٦٨ - ويوصي المجلس أيضاً بأن تكفل الإدارة التوفيق بين المخاطر المتحققة وما يناظرها من استخدام لمخصصات الطوارئ.

٦٩ - ويوصي المجلس كذلك بأن تقوم الإدارة بتتبع التكاليف الفعلية مقابل التكاليف الأولية.

#### مخطط الاعتمادات والأنصبة المقررة

٧٠ - أرجأت الجمعية العامة إلى دورتها الثالثة والسبعين اتخاذ قرار بشأن مخطط الاعتمادات والأنصبة المقررة للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث وبشأن العملة التي ستُعمد في ذلك (انظر القرار ٢٦٢/٧٢ ألف، الفقرة ٢٠).

٧١ - ووافقت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٨/٧٠ ألف على ميزانية قدرها ٨٣٦,٥ مليون فرنك سويسري للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث للفترة ٢٠١٤-٢٠٢٣. وتموّل الميزانية عن طريق قرض

سويسري بدون فوائد قدره ٤٠٠ مليون فرنك سويسري، فيما يُغطى المبلغ المتبقي وقدره ٤٣٦,٥ مليون فرنك سويسري من اشتراكات الدول الأعضاء.

٧٢ - ووفقاً للمادة ١ من اتفاق القرض، يتم تخصيص مبلغ ٤٠٠ مليون فرنك سويسري في الأغراض التالية: مبلغ ١٢٥,١ مليون فرنك سويسري للمبنى الجديد ومبلغ ٢٧٤,٩ مليون فرنك سويسري لتجديد المباني القائمة. ولا يغطي القرض تكاليف إدارة المشروع والتكاليف المرتبطة به وحالات الطوارئ.

٧٣ - وإضافةً إلى ذلك، مطلوب إلى الأمم المتحدة أن تحدد مبلغ المال المطلوب توفيره في نيسان/أبريل لكي يُدفع في كانون الثاني/يناير من السنة التالية (انظر المادة ٢، الفقرة ٢-١ من اتفاق القرض). ومن ثم، فالمدفوعات ليست مرنة فيما يتعلق بالتغيرات في خطة التكاليف التي يمكن أن تسفر عن مخاطر متصلة بالتدفقات النقدية إذا لم تعوّض مساهمات الدول الأعضاء تلك التكاليف. وبناء على ذلك، سيلزم أن تمّول الدول الأعضاء التكاليف المتبقية التي لا يمكن تغطيتها بالقرض، وقد لا تأتي الاشتراكات المقررة للدول الأعضاء في موعدها دائماً. وبحسب مخطط الاعتمادات والأنصبة الذي تقررته الجمعية العامة، يمكن أن يترتب على ذلك أيضاً مخاطر متصلة بالتدفقات النقدية.

٧٤ - ورصدت الدول الأعضاء للفترة ٢٠١٤-٢٠١٨ اعتمادات من الاشتراكات تصل إلى مبلغ ١٠٩,٤ ملايين فرنك سويسري (انظر قرارات الجمعية العامة ٢٤٧/٦٨ ألف و ٢٦٢/٦٩ و ٢٤٨/٧٠ ألف و ٢٧٢/٧١ ألف و ٢٦٢/٧٢ ألف). ومن ثم، تبلغ تكاليف المشروع التي لم تمولها الدول الأعضاء بعد ٣٢٥,٢ مليون فرنك سويسري<sup>(٣)</sup> (لا تشمل سداد القرض السويسري).

٧٥ - واقترح الأمين العام ثلاثة خيارات ممكنة لمخطط الاعتمادات والأنصبة المقررة في تقاريره المرحلية السابقة، وكرر ذكر الخيارات في تقريره الأخير (انظر A/72/521، الفقرات ٨٩-٩٦)، وهي كالتالي (مع أخذ اشتراكات الدول الأعضاء لعام ٢٠١٨ في الحسبان):

(أ) اعتمادات وأنصبة مقررة تُدفع مقدّماً مرة واحدة: سيرصد مبلغ ٣٢٥,٢ مليون فرنك سويسري المتبقي من تكلفة المشروع بالكامل في عام ٢٠١٩ لتغطية الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٣ المتبقية للمشروع، إلى جانب نصيب مقرر يدفع مقدّماً مرة واحدة عن الحصة ذات الصلة لكل دولة عضو، استناداً إلى جدول الأنصبة المقررة للميزانية العادية المعمول به في عام ٢٠١٩؛

(ب) رصد اعتمادات وأنصبة مقررة متعددة السنوات: يمكن أن تستند هذه الأنصبة المقررة إما إلى النفقات المقدرة لكل فترة مالية أو إلى المتوسط السنوي للنفقات المتوقعة للمشروع كمبلغ متساوٍ؛

(ج) اعتمادات مرصودة مقدّماً مرة واحدة تتضمن مزيجاً بين دفع الأنصبة المقررة مرة واحدة والأنصبة المقررة المتعددة السنوات: يرصد بالكامل في عام ٢٠١٩ مبلغ ٣٢٥,٢ مليون فرنك سويسري المتبقي من تكاليف المشروع لتغطية فترة ٢٠١٩-٢٠٢٣ المتبقية للمشروع، ولكن كل دولة من الدول الأعضاء تقرر ما إذا كانت ستدفع نصيبها المقرر مقدّماً في شكل دفعة مرة واحدة أو في شكل دفعات

(٣) ميزانية الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث: ٨٣٦,٥ مليون فرنك سويسري؛ القرض السويسري: ٤٠٠ مليون فرنك سويسري؛ اشتراكات الدول الأعضاء للفترة ٢٠١٤-٢٠١٨: ٢٠١٨-٢٠١٤: ١٠٩,٤ ملايين فرنك سويسري. وإضافة إلى ذلك، سيستخدم تبرّع قدره ١,٩ مليون فرنك سويسري في عام ٢٠١٩.

مقسمة على مدى فترة متعددة السنوات. ويمكن أن يستند خيار دفع الأُنصبة المقررة المتعددة السنوات على مراحل إلى نفس الأساسين الواردين في الخيار (ب).

٧٦ - ولاحظ المجلس أن الخيارين (أ) و (ج) لمخطط الأُنصبة المقررة والاعتمادات من شأنهما أن يعودا بالنفع على مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لما يترتب عليهما من زيادة هائلة في الوضع النقدي عقب اعتماد القرار من جانب الجمعية العامة، وبذلك سيوفران أكبر قدر من المرونة للجهة صاحبة المشروع حتى تلبى الاحتياجات غير المتوقعة وأي مخاطر متصلة بالتدفقات النقدية قد تنشأ أثناء تنفيذ المشروع.

٧٧ - وفي المرحلة الراهنة من تنفيذ المشروع، تشهد المخاطر المتصلة بالتدفقات النقدية زيادة مطردة بسبب نسق التقدّم في هذا التنفيذ؛ ويمكن أن يسفر إدخال مزيد من التحسينات والارتقاء بمستوى التفاصيل في تصميم المبنى الجديد وتحديد المباني القائمة عن تغييرات في خطة التكاليف قد لا يغطيها التمويل السنوي آنذاك. ويمكن أن يتسبب ذلك في اختناقات وتأخير في سير العمل وفي تسديد المدفوعات للشركات المتعاقدة، مما قد يهدد نجاح الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، ويفضي إلى تجاوز الميزانية والتخلّف عن مواعيد الإنجاز.

٧٨ - وعلى النقيض من ذلك، يرى المجلس أن الخيار (ب) غير مناسب للتخفيف من حدة هذا الخطر المتصل بالتدفقات النقدية نظراً لأن الحصة التي يوفرها القرض السويسري والحصة التي تغطيها اشتراكات الدول الأعضاء تُحدّد بصفة سنوية ومقدّماً. ومن ثم، ينبغي إتاحة إمكانية استخدام صندوق رأس المال المتداول للميزانية البرنامجية المنشأ في إطار البند ٤-٢ من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، وهو الوضع القائم ما دامت الجمعية العامة تمدد فترة استخدام الحساب المتعدد السنوات لأعمال التشييد الجارية في إطار الميزانية البرنامجية للأمم المتحدة.

٧٩ - ويمكن أن تكون عملة الاعتمادات والأُنصبة المقررة للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث إما دولار الولايات المتحدة أو الفرنك السويسري. وعلى أي حال، لا بد من أن تضبط الجمعية العامة العملة حتى تقلّل إلى أدنى حد من التعرض لمخاطر العملات.

٨٠ - وقد افقت الإدارة على الملاحظة وذكرت أنّ الخيارين (أ) و (ج) قد يكونان مفيدتين من حيث المخاطر المتصلة بالتدفقات النقدية، ولكنهما ينطويان على خطر محتمل في أن تُطبّق أسعار فائدة سالبة على تلك الودائع النقدية إذا جرى تقويمها بالفرنك السويسري. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن تؤخذ في الاعتبار المخاطر الإضافية المتعلقة بتقلبات أسعار الصرف والتجاوزات المحتملة في التكاليف إذا كان الاعتماد مقوماً بدولارات الولايات المتحدة (نظراً لأن معظم النفقات مقومة بالفرنك السويسري).

٨١ - وذكرت الإدارة كذلك أنه بالإضافة إلى عدم وجود اتفاق بشأن مخطط الأُنصبة المقررة، لم يتم التوصل إلى قرار أو اتفاق بشأن طرائق رصد الاعتمادات وتقرير الأُنصبة فيما يتعلق بالأموال اللازمة لسداد القرض السويسري، أو حتى بشأن الباب الذي ينبغي إدراج هذا البند تحته ضمن إطار الميزانية الإجمالية للأمم المتحدة، علماً وأنّ التخلّف عن سداد أي من دفعات القرض قد يؤدي إلى واجب سداد الإجمالي للأمم المتحدة، ويتفق المجلس مع الإدارة في أنّ هذه من المسائل الهامة جداً التي ستستغرق سنوات عديدة تتجاوز مدة مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، ولا بد من معالجتها، نظراً لأن مدفوعات المبنى الجديد سيبدأ سدادها في عام ٢٠٢٠.

- ٨٢ - يوصي المجلس بأن تشدّد الإدارة على أهمية القرار الذي ستتخذه الجمعية العامة في دورتها الثالثة والسبعين بشأن المخطط وعملة الاعتمادات والأنصبة المقررة للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث من أجل تأمين تمويل المشروع.
- ٨٣ - وعلاوة على ذلك، يوصي المجلس بإيلاء عناية خاصة إلى أهمية القرار المتعلق بطرائق رصد الاعتمادات وتقرير الأنصبة فيما يتعلق بالأموال اللازمة لسداد القرض السويسري.
- ٨٤ - ووافقت الإدارة على التوصيات.

#### ٤ - سير العمل في المشروع

##### معلومات أساسية

- ٨٥ - في القرار ٢٦٢/٧٢ ألف، جددت الجمعية العامة طلبها أن يُكفّل إنجاز الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في حدود الميزانية المعتمدة والجدول الزمني المقرر<sup>(٤)</sup>.
- ٨٦ - ومن أجل فهم الجدول الزمني للمشروع بوضوح، يشير المجلس إلى أن أعمال التشييد في الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث تتألف من ثلاثة أقسام رئيسية: تشييد المبنى الجديد H (بما في ذلك الأعمال التمهيدية التي نُظمت لها طلبات عروض منفصلة)، وتحديد المباني التاريخية التي أُنشئت في عقد الثلاثينيات من القرن العشرين وهي المبنى A (قاعة الجمعية)، والمبنى B1 (المحفوفات التاريخية)، والمبنى B2 (المكتبة والمكاتب) والمباني C و D و S، وأخيراً، الأعمال المتعلقة بالمبنى E الذي أُنشئ في عقد السبعينيات من القرن العشرين (تجديد غرف الاجتماعات وإزالة برج المكاتب).
- ٨٧ - وثمة ارتباط بين الجداول الزمنية لتلك الأقسام الرئيسية الثلاثة. وحالياً يعتزم الفريق المعني بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث أن يستخدم مكاتب المبنى H كمكان عمل مؤقت للموظفين الذين سيضطرون إلى ترك مكاتب المباني C و D و S أثناء فترة أعمال التجديد. ومن المتوخى أن تُستخدم المباني C و D و H و S لتعويض النقص في حيز المكاتب الناجم عن إزالة برج المكاتب التابع للمبنى E. ولذلك، من المقرر أن تبدأ أعمال التجديد في المباني C و D و S بعد إنجاز أعمال تشييد المبنى H. لذلك، من المقرر بدء العمل في المبنى E بعد إنجاز أعمال التجديد في المباني C و D و S.
- ٨٨ - وقد استعرض المجلس النسق المخطّط والنسق الفعلي لسير الأشغال في المشروع وأدلى بالملاحظات الواردة أدناه:

#### (أ) تشييد المبنى الجديد H

##### تأخّر سير العمل في المشروع

- ٨٩ - وقّع مكتب الأمم المتحدة في جنيف عقداً مع المقاول الفائز بشأن أعمال تشييد المبنى الجديد H على النحو المقرر في ٤ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧. وقبل ذلك، وبفضل تقليص فترة إنجاز تقييم العطاءات والتوصية القاضية بمنح العقود، تسبّب تخفيف الآثار المترتبة عن التمديد في مرحلة تقديم العروض بسبب ضرورة توفير العديد من التوضيحات لوثائق تقديم العروض.

(٤) القرار ٢٦٢/٧٢ ألف، الجزء السادس عشر، الفقرات ٥ و ٦ و ١١.

٩٠ - وينص العقد على ثمانية معالم رئيسية للإنجاز وثلاثة أقسام رئيسية، كل منها له موعد نهائي محدد. وإضافةً إلى ذلك، نص العقد على تعويضات محددة إذا حصل تأخير في الأقسام الثلاثة. وسيكون المقاول ملزماً، إذا لم يتمكن من إنهاء أحد الأقسام في الوقت المحدد، بدفع التعويضات الثابتة التالية عن التأخير (وفقاً للجدول الزمني ١ المحدد في العقد، البنود الفرعيان ١-١ و ٨-٧):

- (أ) إنهاء القسم ١: تعزيز البلاط فوق السطوح وتحتها في موقف السيارات P10 في موعد أقصاه ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧. ومبلغ التعويض عن التأخير في اليوم: ١ ٥٠٠ فرنك سويسري؛
- (ب) إنهاء القسم ٢: تغطية المنحدر الحلزوني لخروج السيارات، القائم إلى جوار المبنى E في موعد أقصاه ١٦ شباط/فبراير ٢٠١٨. ومبلغ التعويض عن التأخير في اليوم: ١ ٣٠٠ فرنك سويسري؛
- (ج) إنهاء القسم ٣: إنجاز المبنى الدائم الجديد في موعد أقصاه ٢٩ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٩. ومبلغ التعويض عن التأخير في اليوم: ٤٤ ٥٠٠ فرنك سويسري.

٩١ - وطبقاً للعقد، يُشترط على المتعاقد أن يقدم وثائق متعددة من أجل بدء تنفيذ العمل، منها وثائق متعلقة بالتأمين وضمن مصري للأداء وضمن من الشركة الأم. وبما أنّ المقاول لم يقدم في البداية وثائق مقبولة لدى مكتب الأمم المتحدة في جنيف، لم يصدر المكتب إلا في ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ شهادة بدء العمل التي تنص على استيفاء الشروط.

٩٢ - وكان المتوقع في الأصل أن تبدأ الأشغال في ٦ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧؛ إلا أن المقاول لم يبدأ العمل في الوقت المحدد. بل إنه بدأ العمل في ٢٨ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧.

٩٣ - ولم ينته المقاول من تعزيز البلاط في موقف السيارات قبل ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧. ومن ثم فإنه لم يف بالموعد النهائي المحدد للقسم ١. وكان العمل على تعزيز موقف السيارات لا يزال جارياً أثناء مراجعة المجلس للحسابات في شباط/فبراير ٢٠١٨.

٩٤ - وأثناء مراجعة الحسابات في كانون الثاني/يناير وشباط/فبراير ٢٠١٨، أشار المجلس إلى أن المقاول لم يعد بإمكانه الوفاء بالموعد النهائي المحدد للقسم ٢ (تغطية منحدر الدخول الحلزوني إلى موقف السيارات). فقد لزم هدم جزء من المنحدر الحلزوني وتغطيته بالبلاط لتهيئة ساحة المبنى الدائم الجديد في المستقبل.

٩٥ - ولا يمكن البدء في مدّ وصلات المرافق تحت سطح الأرض للمبنى الدائم الجديد ما لم ينته العمل في منحدر السيارات الحلزوني (القسم ٢)، وذلك نظراً لتجاورها.

٩٦ - ووفقاً للتقرير الشهري للمشروع عن شهر كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، قدّر فريق المشروع أن المقترح الجديد المتعلق بإنشاء جدار استنادي وقاعدة رافعة سيؤثر على تاريخ الإنجاز المنصوص عليه في العقد (فيما يُسمّى "الإنجاز شبه المكتمل") للمبنى H (القسم ٣)، وهو ٢٩ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٩، بتأخير قدره شهر واحد.

٩٧ - ولم يتمكن المقاول كذلك من بلوغ مرحلة رئيسية مستهدفة أخرى حُدّد لها تاريخ ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، وهي: المنجز الرئيسي رقم واحد، فتح مدخل جديد من ناحية Chemin de l'Imperatrice تتوفر به مراقبة أمنية. وحتى شباط/فبراير ٢٠١٨ لم يكن الهدف قد نُقذ ولا سُرع فيه بسبب مسائل متعلقة بالاتفاق على الأعمال المحلية التي يلزم استصدار تصاريح لها. وهذه المرحلة ليست جزءاً من المسار الجوهري للجدول الزمني للمشروع.

- ٩٨ - وقال المجلس إن الإدارة لم تستطع التأكد من أن المقاول قد أوفى بالموعد النهائي المحدد لكل من القسم ١ والقسم ٢ والمرحلة الرئيسية الأولى.
- ٩٩ - ويفترض المجلس أنّ مزيداً من التأخير قد ينشأ عن التنفيذ المرتقب لاستراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في تصميم المبنى H.
- ١٠٠ - وقد يؤثر التأخر في إكمال المبنى H على الجدول الزمني العام المتوخى للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث حيث من المقرر أن تبدأ أعمال التجديد للمبنيين D و S بعد إكمال المبنى H الذي من المتوخى استخدامه كمكان عمل مؤقت خلال مرحلة التجديد.
- ١٠١ - وإضافةً إلى ذلك، أشار المجلس إلى أنه منذ بدء أعمال التشييد في الموقع، وُضعت خمس صيغ مختلفة للعقد. وحتى نهاية كانون الثاني/يناير ٢٠١٨، لم يكن أي منها قد اكتمل أو أُتفق عليه بين صاحب العمل والمقاول.
- ١٠٢ - يوصي المجلس بأن تفرض الإدارة التعويض عن التأخير المنصوص عليه في القسم ١ (استكمال تعزيز البلاط فوق السطوح وتحتها في موقف السيارات P10، في موعد أقصاه ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧)، والقسم ٢ (استكمال تغطية المنحدر الحلزوني لخروج السيارات القائم، في موعد أقصاه ١٦ شباط/فبراير ٢٠١٨)، بمبلغ ١ ٥٠٠ فرنك سويسري ومبلغ ١ ٣٠٠ فرنك سويسري في اليوم، على التوالي، تفادياً لتعرض المشروع لأي أضرار مالية.
- ١٠٣ - وإضافةً إلى ذلك، يوصي المجلس بأن تتخذ الإدارة الإجراءات المناسبة للتسريع بأعمال تشييد المبنى H للتخفيف من التأخير الحالي والتوصل إلى الشكل النهائي للصيغ التقنية المختلفة المطروحة للعقد المبرم مع شركة التشييد المعنية بالمبنى H.
- ١٠٤ - قبلت الإدارة التوصية الأولى، وذكرت أنها ستفرض، إذا اقتضت الحاجة، تعويضات عن التأخير وفقاً للعقد، مع مراعاة ظروف الموقع والمسائل المتعلقة بالتصميم الخارجة عن سيطرة المقاول.
- ١٠٥ - وقبلت الإدارة كذلك التوصية المتعلقة بتدابير التسريع، وذكرت أنها ستسعى إلى التسريع بأعمال التشييد المتعلقة بالمبنى H للتخفيف من آثار التأخير الذي حدث حتى الآن، وذلك في إطار المعايير التقنية والتعاقدية المذكورة أعلاه.
- ١٠٦ - وأقرت الإدارة بأن المقاول لم يلتزم بالمواعيد النهائية المحددة للقسمين ١ و ٢. إلا أن تاريخ الإنجاز المحدد للمقاول لم يتغير وستلزم الإدارة المقاول بالوفاء بالتزاماته التعاقدية، مع تعديلها عند الاقتضاء لتعكس التأخر في العمل لأسباب خارجة عن سيطرته، مثل ظروف الموقع، كما يرد في الصيغة ١ من العقد. وطلبت الإدارة من المقاول وضع جدول زمني منقح يشمل تسريع العمل لبلوغ مرحلة الإنجاز المنصوص عليها في العقد.
- ١٠٧ - وذكرت الإدارة أنه ينبغي الإشارة إلى أنه كان ثمة مشاكل في التصميم متعلقة بموقف السيارات P10 خارجة عن سيطرة المقاول، مما استوجب إصدار الصيغة رقم ٥ من العقد. وهذا سيتطلب بذل جهد إضافي من جانب المقاول، مما قد يكون له تأثير على مبلغ التعويض عن التأخير الذي يتحمله المقاول فيما يتعلق بإكمال موقف السيارات P10.

- ١٠٨ - وفيما يتعلق بالجدار الاستنادي وقاعدة الرافعة، ذكرت الإدارة أن المقاول كان قد طلب في البداية تمديد المهلة شهرين ونصف الشهر. وبعد مراجعة الحسابات، تم التوصل إلى اتفاق على تاريخ إنجاز منقح هو ١٣ كانون الثاني/يناير ٢٠٢٠ (بدلاً من ٢٩ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٩).
- ١٠٩ - وأقرت الإدارة باحتمال حدوث مزيد من التأخير فيما يتعلق بتنفيذ استراتيجيات أماكن العمل المرنة، وأن ذلك قد أُخذ في الاعتبار أثناء التخطيط للمشروع.
- ١١٠ - ويخلص المجلس إلى أن تاريخ الإنجاز المنصوص عليه في العقد قد أرجئ لمدة تزيد عن شهر، وأن من المحتمل أن يحدث مزيد من التأجيل فيما يتعلق بتنفيذ استراتيجيات أماكن العمل المرنة. ومع ذلك، وحتى بعد تحديث تاريخ الإنجاز المنصوص عليه في العقد، تأخر العمل ولا بد من التعجيل بنسقه للوفاء بتاريخ الإنجاز المنصوص عليه في العقد وبالجدول الزمني للمشروع.

## (ب) أعمال التجديد

### استراتيجية تنفيذ أعمال التجديد

١١١ - على النحو المبين في الفرع ثالثاً - كاف من التقرير المرحلي الرابع للأمين العام، أدخلت الإدارة تغييراً على استراتيجية تنفيذ أعمال التجديد. وأُخذ هذا القرار في أيلول/سبتمبر ٢٠١٧ استناداً إلى تحليل دقيق للمخاطر، شمل إجراء مشاورات مع قطاع الإنشاءات. واستتبع التغيير إدخال تعديل على العقد مع شركة التصميم، أقره في ١٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١٨ الموظف المسؤول عن مكتب خدمات الدعم المركزية بناءً على توصية لجنة العقود في المقر (انظر الفقرة ١٢٣ أدناه).

١١٢ - ومن المتوقع أن تصل استراتيجية التنفيذ الجديدة بتصميمات جميع أعمال التجديد (المباني A و B1 و B2 و C و D و S و E) إلى مستوى التصميم الهندسي الكامل قبل تنظيم طلبات العروض المتعلقة بالعمل نفسه. وهذا سيتيح تنظيم هذه الطلبات على أساس التسلسل التقليدي الذي يبدأ بالتصميم ثم طلب العروض ثم البناء، لأن التصميم سيكون قد اكتمل في معظمه ولن يضطر المقاول إلى القيام بعمل جوهري فيما يتعلق بالتصميم. وفي المقابل، تمثلت الاستراتيجية الأولى في تكليف مقاول عام للقيام بأعمال التجديد نفسها وأيضاً بالتصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S و E (نُهج التصميم والبناء). وكان من المفترض تزويد المقاول العام بالتصميم الهندسي للمبنيين A و B1 فحسب. وتمثل إحدى العناصر الأخرى لاستراتيجية التنفيذ الجديدة في تنظيم طلبات عروض لعقدي تجديد مختلفين (واحد للمباني الأصلية المنشأة في عقد الثلاثينيات وآخر للمبنى E المنشأ في عقد السبعينيات) بدلاً من عقد واحد شامل.

١١٣ - ورأى الأمين العام أن التغيير في استراتيجية التنفيذ سيعود بنفع كبير باعتباره وسيلة لتخفيف المخاطر المتعلقة بالمشروع، تتيح قدراً أكبر من المنافسة في تقديم العروض وتحد من احتمالات التجاوزات في التكاليف ومن مطالبات الجهات المتعاقدة. وأوضح الأمين العام كذلك أنه نظراً لاستراتيجية التنفيذ المنقحة، ورد أن أعمال التجديد ستبدأ في وقت لاحق لما كان متوقفاً في البداية (انظر A/72/521، الشكل ٢). غير أن هذه الأعمال ظلت ضمن إطار البرنامج العام لأن أعمال التصميم الأخرى اكتملت قبل طلبات العروض المتعلقة بالعمل وليس بعده كما كان متوخى في البداية.

١١٤ - ومن حيث المبدأ، يرى المجلس أن نهج التصميم ثم طلب العروض ثم البناء نهجا معقولا في تجديد المباني التاريخية. ولحين الانتهاء من التصميم الهندسي وفق تفتيش سليم لهيكل المبنى التاريخي بأكمله، قد يكون مستوى عدم اليقين مرتفعا جدا فيما يتعلق بالنطاق الدقيق للعمل. وبذلك قد يتعدّر على شركات الإنشاءات أن تجري حسابات واقعية لما تعرضه من سعر. ومن ثم قد يترتب على ذلك إما تضمين سعر التعاقد علاوات كبيرة متعلقة بالمخاطر أو وضع سعر تعاقد لا يغطي التكاليف، مما يترتب عليه خطورة كبيرة متمثلة في اتباع المقاول نهجا متشددا في إدارة المطالبات. ولذلك، وفيما يتعلق بتحديد المباني التاريخية، قد يكون نهج التصميم ثم طلب العروض ثم البناء مناسبا لزيادة المنافسة وتقليل احتمال فرض مخصصات كبيرة للمخاطر في سعر التعاقد وكذلك احتمال نشأة مطالبات من الجهات المتعاقدة. وينطوي هذا النهج أيضا على مزية الاحتفاظ بالسيطرة الكاملة على التصميم ومعايير الجودة<sup>(٥)</sup>.

١١٥ - ولكن ليس من المستبعد أن يكون للتغيير في استراتيجية التنفيذ تأثير على الجدول الزمني العام. وهذا لأنّ القرار المتعلق بالتغيير اتُّخذ في مرحلة متأخرة إلى حد ما. ولذلك، فإن الجدول الزمني ضيق جدا فيما يخص التصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S، الذي اقتضت الاستراتيجية الجديدة إعدادة قبل تنظيم طلبات العروض لعقد أعمال التجديد (انظر الفقرات ١٢١-١٣٣ أدناه للاطلاع على التفاصيل). وترتّب على هذا الجدول الزمني الضيق أيضا أن فريق المشروع لم يجد أمامه خيارا واقعا سوى أن يمنح عمولة التصميم الهندسي لشركة التصميم التي كانت قد أعدت التصميم السابق.

#### الجدول الزمني العام لأعمال التجديد

١١٦ - ترد في الجدول ١ المراحل الرئيسية للأشغال (من دون التصميم) على النحو المبين في الجداول الزمنية لمشروع فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ وتموز/يوليه ٢٠١٧ وكانون الثاني/يناير ٢٠١٨، وفي التقرير المرحلي الرابع الصادر في شهر تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ (انظر أيضا المرفق الثالث للمقارنة بين الجداول الزمنية للمشروع).

#### الجدول ١

### المعالم الرئيسية للأعمال المتعلقة بالمباني التاريخية والمبنى E

النشاط	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦	في تموز/يوليه ٢٠١٧	الجدول الزمني للمشروع الأول/أكتوبر ٢٠١٧	التقرير المرحلي الرابع (تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧)	الجدول الزمني للمشروع في كانون الثاني/يناير ٢٠١٨
تاريخ بدء العمل في المباني A و B و C و D و S (من دون التصميم)	تموز/يوليه ٢٠١٨	آب/أغسطس ٢٠١٨	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨	أيار/مايو ٢٠١٩	
تاريخ بدء العمل في المبنى E (من دون التصميم)	تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٢١	أيلول/سبتمبر ٢٠٢١	أيلول/سبتمبر ٢٠٢١	تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٢١	
تاريخ الإنجاز العام	تموز/يوليه ٢٠٢٣	أيلول/سبتمبر ٢٠٢٣	كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٣	كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٣	

(٥) انظر أيضا "Lessons from the United Nations Capital Master Plan" United Nations Board of Auditors, (December 2014), theme 5.

المصادر: الجداول الزمنية لمشروع فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، والتقارير المرحلي السنوي الرابع للأمين العام (A/72/521، الشكل ٢).

١١٧ - وبناء على ذلك، كان التاريخ المتوخى لبدء أعمال تجديد المباني التاريخية المنشأة في عقد الثلاثينيات متجاوزاً، في كانون الثاني/يناير ٢٠١٨، للتاريخ المبين في الجدول الزمني لكانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ بنحو تسعة أشهر. وأرجئ تاريخ الإنجاز العام المتوخى حوالي خمسة أشهر، أي قبيل آخر تاريخ إنجاز ممكن أكدته الجمعية العامة.

١١٨ - ويتمثل أحد أسباب تأخير تاريخ البدء في أنه يتعين، بسبب استراتيجية التنفيذ الجديدة، إكمال الأعمال المتعلقة بالتصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S قبل طلب العروض المتعلقة بأعمال التجديد. ولذلك السبب، ونظراً لوجوب طلب عروض واحد شامل لجميع المباني التاريخية المنشأة في الثلاثينيات، يتوقف بدء العمل في المبنيين A و B1، اللذين اكتمل تصميمهما الهندسي بالفعل، على إنجاز أعمال التصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S. وفي المقابل، وفقاً لاستراتيجية التنفيذ السابقة، كان ينبغي إنجاز الأعمال المتعلقة بالمبنيين A و B1 بالتوازي مع إعداد التصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S، الذي كان ينبغي توفيره من جانب مقاول البناء. وبما أنّ التصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S قد أصبح شرطاً إضافياً لبدء العمل في المبنيين A و B1، فقد تأجل تاريخ البدء في أعمال التجديد.

١١٩ - ولاحظ المجلس أن الجدول الزمني العام للمشروع أصبح ضيقاً أكثر فأكثر منذ عام ٢٠١٦، لا سيما مع عدم وجود أي مدة فاصلة بين تاريخ إنجاز أعمال التشييد المتوخاة من جانب فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، وآخر تاريخ إنجاز وفقاً للجدول الزمني الذي أكدته الجمعية العامة. ومن ثم، فإنّ أي تأخير آخر قد يهدد إمكانية إنجاز المشروع في موعده. ولا يمكن استبعاد خطر حدوث تأخير من هذا النوع ينشأ عن قيود غير متوقعة، لا سيما أن هيكل المباني التاريخية لم يكن معروفاً بتفصيل كامل بعد. ويمكن أن ينشأ تأخر أعمال التجديد أيضاً عن أمور منها التأخر أو السهو أو الخطأ في أعمال التصميم الإضافية المتعلقة بالتجديد (انظر الفقرات ١٢١-١٣٣ أدناه)، والمسائل المتعلقة بعملية الشراء، وتنفيذ استراتيجية الاستخدام المرن لأماكن العمل (انظر الفقرات ٢٠٨-٢٢٧ أدناه)، والتضارب مع الجدول الزمني للمؤتمرات واستمرارية تصريف الأعمال بوجه عام، والتغيرات في اشتراطات أصحاب المصلحة. وعلاوة على ذلك، قد يؤثّر تأخر إنجاز المبنى H (انظر الفقرات ٨٩-١١٠ أعلاه) على الجدول الزمني لأعمال التجديد بسبب الترابط بين الأقسام الرئيسية المبينة أعلاه. ومن ثم، ذكرت شركة إدارة المخاطر في كانون الثاني/يناير ٢٠١٨ أن قبل التخفيف من المخاطر كان مستوى الثقة (أي مستوى الثقة في حال عدم اتخاذ أي خطوات للتخفيف من المخاطر) في إكمال برنامج الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في الوقت المحدد حسب تقديرات فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث أقل من ١ في المائة، مما يشير إلى ضرورة اتخاذ خطوات هامة للتخفيف من المخاطر من أجل خفض احتمال حدوث تأخير في العملية. وفي الواقع، فعند مستوى الثقة ٨٠ في المائة، قدّرت شركة إدارة المخاطر أنّ هناك، في كانون الثاني/يناير ٢٠١٨، معدل تأخير قبل التخفيف من المخاطر تصل مدته إلى سنة واحدة.

١٢٠ - وفيما يتعلق بالجدول الزمني الضيق للمشروع، يرى المجلس أنه يتعين على الإدارة مواصلة بذل الجهود لكفالة إنجاز المشروع في الموعد المحدد دون إغفال معايير الجودة. وفي هذا الصدد، ينبغي للإدارة أن تستعرض مدى فعالية الخطوات التي اتُّخذت بالفعل أو مدى احتياجها للتعزيز، على التوالي، وتحديد

التدابير التي يمكن اتخاذها بالإضافة إلى ذلك (مثل ضبط مزيد من المراحل الرئيسية الخاضعة لتعويضات التأخير في عقود العمل المقبلة).

#### الجدول الزمني لأعمال التصميم الأخرى المتعلقة بالمباني B2 و C و D و S

١٢١ - على النحو المبين أعلاه، كانت الإدارة تعتزم، قبل أيلول/سبتمبر ٢٠١٧، أن تستخدم عقد إنشاء قائم على نَحج التصميم والبناء للجزء المتعلق بالتجديد في الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، يكون مقال البناء مسؤولاً بموجبه عن إجراء التصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S. وكان مكتب الأمم المتحدة في جنيف يعتزم أن يوفر للمقاول التصميم الهندسي للمبنيين A و B1 فقط. وبدأت إحدى شركات التصميم في إعداد التصميم الهندسي للمبنيين A و B1، بتكليف من مكتب الأمم المتحدة في جنيف، في آذار/مارس ٢٠١٦، ويجري حالياً وضع اللمسات الأخيرة لهذا التصميم بالاعتماد على تاريخ إنجاز منقح يتجاوز التاريخ المقرر أصلاً بستة أشهر على الأقل. وأشارت الإدارة إلى أن الجدول الزمني المحدد لإنهاء ذلك العمل أرجحاً ليتماشى مع توقيت التصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S لكفالة اتساق مجموعة طلب العروض المتعلقة بالتصميم.

١٢٢ - ونتيجة لاستراتيجية التنفيذ الجديدة لعام ٢٠١٧ (انظر الفقرات ١١١-١١٥ أعلاه)، طلب مكتب الأمم المتحدة في جنيف إلى لجنة العقود في المقر أن تنظر في إدخال تعديل على العقد المبرم مع شركة التصميم ليشمل التصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S مقابل قيمة إضافية قدرها ١١ مليون فرنك سويسري. وأبلغ المكتب للجنة بأنه قد تم الاتفاق مع شركة التصميم على فترة ثمانية أشهر لتنفيذ خدمات التصميم الهندسي الإضافية.

١٢٣ - وأوصت لجنة العقود، في اجتماعها الذي عقده في المقر في ١٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١٨، بالموافقة على تعديل العقد مع شركة التصميم. وقبل الموظف المسؤول عن مكتب خدمات الدعم المركزية توصية اللجنة وصادق عليها. وعندما أنهى المجلس زيارته إلى مكتب الأمم المتحدة في جنيف في ٩ شباط/فبراير ٢٠١٨، لم يكن التعديل على العقد المبرم مع شركة التصميم قد وُضِعَ في صيغته النهائية بعد.

١٢٤ - ويعتزم مكتب الأمم المتحدة في جنيف إبرام عقد إنشاء واحد لتجديد المباني التاريخية المنشأة في عقد الثلاثينيات (يشمل المباني A و B1 و B2 و C و D و S). ووفقاً لخطة التنفيذ المرحلي الموضوعية في ٨ شباط/فبراير ٢٠١٨، من المقرر أن يُنْفَذَ جزء كبير من الأعمال المتعلقة بالمبنى A في الفترة من تموز/يوليه ٢٠١٩ إلى شباط/فبراير ٢٠٢٠ للتقليل إلى أدنى حد من الآثار السلبية على المؤتمرات السنوية الكبيرة لمنظمة الصحة العالمية ومنظمة العمل الدولية التي تُعقد في أيار/مايو وحزيران/يونيه. وللوفاء بالمواعيد المضبوطة في هذا الجدول الزمني للتشييد، من المقرر أن يصدر طلب تقديم العروض بحلول ٣ أيلول/سبتمبر ٢٠١٨ (انظر جدول المشتريات الصادر في ٨ شباط/فبراير ٢٠١٨)، نظراً لأنّ مرحلة تقديم العروض ومرحلة التقييم ومرحلة إبرام العقد ومرحلة التعبئة، اللاحقة لتوقيع العقد، يتوقع أن تستمر ١٠ أشهر إجمالاً. ومن المقرر أن يُبرَمَ العقد بحلول ٣ أيار/مايو ٢٠١٩.

١٢٥ - ويمثل وضع الصيغة النهائية لوثائق التصميم الهندسي والعروض شرطاً لطلب تقديم العروض لأن هذه الوثائق من عناصر الطلب. وبالنظر إلى أنه يلزم شهر لكي يستعرض مكتب الأمم المتحدة في جنيف التصميم الهندسي ولكي تأخذ شركة التصميم التعليقات ذات الصلة في الاعتبار، فإنّ ما تبقى هو أقل

من ستة أشهر لإعداد التصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S من أجل الوفاء بمواعيد الجدول الزمني.

١٢٦ - ويرى المجلس أن الجدول الزمني المحدد لإعداد وثائق التصميم الهندسي ووثائق العروض الخاصة بالمباني B2 و C و D و S (فترة تقل عن ستة أشهر) هو جدول زمني طموح جدا. ونظرا للتأخير في تصميم المبنىين A و B1 وأن فترة الأداء ذات الصلة بالتصميم الهندسي للمباني B2 و C و D و S كانت قد قُدرت في الأصل بثمانية أشهر، يرى المجلس أن هناك احتمالا كبيرا لعدم الوفاء بهذا الجدول الزمني الضيق. وهذا التأخير قد يؤدي إلى تضارب بين الأعمال المتعلقة بالمبنى A والجدول الزمني للمؤتمرات، الأمر الذي قد يؤدي إلى مزيد من التأخير وتكبُّد تكاليف إضافية.

١٢٧ - واقترح المجلس أن تنظر الإدارة في الخيارات الممكنة لتفادي تأخر إعداد وثائق التصميم الهندسي ووثائق العروض الخاصة بالمباني B2 و C و D و S وتأخر أعمال التشييد، خاصة تلك المتعلقة بالمبنى A (على سبيل المثال استعراض خيار طلب عروض منفصل للمبنى A، مع مراعاة المشاكل المتعلقة بالواجهة البينية بين أعمال الميكانيكا والكهرباء والسباكة).

١٢٨ - وذكرت الإدارة في ردها أنها حلت بالفعل إمكانية إطلاق طلب عروض منفصل للمبنى A. إلا أن المخاطر المرتبطة بالتسليم يمكن أن تفوق المزايا المحتملة لهذا الطلب المنفصل.

١٢٩ - وأوضحت الإدارة بالتفصيل أن المخطط الزمني قد نوقش وتجددت الموافقة عليه استنادا إلى الخبرة السابقة وإجراءات التخفيف التي من شأنها أن تكفل زيادة الكفاءة في استخدام الوقت المتاح. وإضافة إلى ذلك، استعانت شركة التصميم بشركة لإنتاج وإعداد الوثائق المتعلقة بالجوانب التقنية المتعلقة بخدمات الميكانيكا والكهرباء والسباكة. وذكرت الإدارة أن الشركة الهندسية المحلية لم تتمكن من القيام بأعمال التصميم على نحو فعال في العمليات السابقة.

١٣٠ - يوصي المجلس الإدارة بالنظر في خيارات احتياطية في حالة تأخرت عملية تصميم المباني B2 و C و D و S وأعمال تشييد المبنى A.

١٣١ - وأكدت الإدارة أن ثمة خيارات متعددة للتخفيف من أثر أي تأخير في المراحل اللاحقة من العملية، وأن فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث سيواصل تحديد المخاطر وإجراءات التخفيف من آثارها فيما يتعلق باستراتيجية إدارة مخاطر المشروع.

١٣٢ - وفي حين يقرّ المجلس بهذه الخطوات الإيجابية، فإنه لا يزال يرى أن الجدول الزمني المحدد لإعداد وثائق التصميم الهندسي وطلبات العروض الخاصة بالمباني B2 و C و D و S طموح جدا. وتتسم الحاجة إلى التحضير والتدقيق المفصّل للمستندات المؤيِّدة من أجل توضيح العقود والمواصفات بأهمية بالغة لمشروع معقد من مثل مشروع الخطة الاستراتيجية للحفاظ على التراث، وذلك لتقليل أوامر التغيير والمطالبات إلى أدنى حد. وربما تمثل الاستعانة بشركة إضافية لإنتاج وإعداد الوثائق المتعلقة بالجوانب التقنية تحديا لأن تلك الشركة سيكون عليها أن تلمّ بسرعة بجوانب المشروع والمنجزات المتوخاة فيما يتعلق بالتصميم لتجنّب أوجه عدم الاتساق.

١٣٣ - ونظرا لأنه من غير الممكن استبعاد احتمال وقوع تأخير في المستقبل، يرى المجلس أن ثمة حاجة إلى النظر في الخيارات المتعلقة بتخفيف الأثر والخيارات الاحتياطية، وأن الإدارة ينبغي عليها بالتالي أن تواصل اتخاذ إجراءات فعالة لتخفيف الأثر خلال المراحل المقبلة من المشروع، بما في ذلك أثناء مراحل الشراء.

## ٥ - عمليات الشراء وعقود الإنشاء

### استعراض أنشطة الشراء الأخيرة

١٣٤ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، أحرز تقدم كبير في مجال أنشطة الشراء. ويود المجلس أن يسلط الضوء على المراحل الرئيسية التالية.

١٣٥ - فيما يتعلق بإجراءات الشراء المتصلة بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، أُبرم اتفاق مع مكتب خدمات الدعم المركزية في عام ٢٠١٦ لتبسيط الإجراءات. وبناء على ذلك، تم استحداث عملية استعراض وحيدة من جانب لجنة العقود في المقر (ومن دون أي استعراض سابق من قبل لجنة العقود المحلية) للعقود التي تتجاوز ٥ ملايين دولار، وأُجيز للإدارة إقرار أوامر التغيير في عقد الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، التي تصل قيمتها الفردية إلى ٥ ملايين دولار، وذلك بعد الحصول على توصية من اللجنة المحلية للعقود.

١٣٦ - وفي مجال الخدمات الاستشارية، عُدِّل العقد المبرم مع شركة التصميم الرئيسية في عام ٢٠١٦ لإدراج المزيد من أعمال التصميم المفصَّلة لتجديد المباني B2 و C و D و S، مما أدى إلى زيادة الحد الأقصى لمبلغ العقد بحوالي ١٢ مليون فرنك سويسري. وفي العام نفسه، استعانت الإدارة بشركة استشارية لتوفير خدمات الدعم التقني عند الطلب لمجالات منها تخطيط الأماكن وبرمجتها (التصميم الداخلي)، والحفاظ على الطابع التراثي والتاريخي للمباني، ونُظِم عقد الاجتماعات، ونظّم الجهد الكهربائي المنخفض، والوفورات ونظم الإدارة (الاستدامة). والمبلغ الأقصى لهذا العقد هو حوالي ١٠ ملايين فرنك سويسري. ونتيجة التغيير في استراتيجية التنفيذ لأعمال تجديد المباني التاريخية والمبنى E (انظر أعلاه)، خططت الإدارة أيضا لأن تدرج في العقد مع شركة التصميم الرئيسية التصميم الهندسي وإدارة أعمال التشييد ومرحلة ما بعد الإنجاز للمباني B2 و C و D و S. وأثناء مراجعة الحسابات في شباط/فبراير ٢٠١٨، ذكر فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث أنه على وشك التوصل إلى اتفاق لتعديل العقد. وقُدِّر المبلغ الإضافي لتعديل ذي الصلة بالمنجزات المستهدفة المذكور أعلاه بحوالي ١٤ مليون فرنك سويسري.

١٣٧ - وفيما يتعلق بأعمال تشييد المبنى الجديد H، كلفت الإدارة، في ٢٨ آذار/مارس ٢٠١٧، مقال عام بإجراء أعمال تمهيدية متعلقة بتهيئة الموقع، وتفكيك الهياكل، وإرساء القواعد، وإقامة الهياكل الاستنادية، وأعمال الوقاية من تسرب المياه، وحفر وإزالة ٣٠٠٠ متر مكعب من الأتربة. وبلغت قيمة العقد حوالي ٢,٥ مليون فرنك سويسري. ومُنِح عقد الإنشاء الخاص بالمبنى H في ٤ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧. وتبلغ قيمة العقد حوالي ١٠١ مليون فرنك سويسري.

١٣٨ - وعملا باستراتيجية التنفيذ المعدلة، سيُعلن عن طلب عروض لعقدي تجديد مختلفين أحدهما للمباني الأصلية المنشأة في عقد الثلاثينيات من القرن العشرين (المباني A و B و C و D و S)، والآخر للمبنى E المنشأ في عقد السبعينيات. والتاريخان المتوخيان لتوقيع العقد هما أيار/مايو ٢٠١٩ (المباني A و B و C و D و S) وآب/أغسطس ٢٠٢٠ (المبنى E).

١٣٩ - وفيما يتعلق بقيمة العقود وبالتطورات الأخيرة المتعلقة بالمبنى H، ركّز المجلس على مراجعة عملية الشراء وإدارة العقود لعقد الإنشاء الخاص بالمبنى H.

#### المقاولان من الباطن الإلزاميان

١٤٠ - حدّدت وثائق تقديم العروض لعقد تشييد المبنى H مُوردا واحدا لمعدات مراقبة الدخول والكشف عن الحرائق ومُوردا واحدا لمعدات المراقبة بالفيديو. وردا على سؤال من أحد مقدمي العروض بشأن هذه المسألة، أوضحت الإدارة أنّه يتعيّن على مقدمي العروض أثناء مرحلة تقديم عروضهم مخاطبة تينك الشركتين مباشرة فيما يتعلق بهذه الأعمال، وأنّ الإدارة تتوقع من الشركتين أن تكونا مقاولين مباشرين من الباطن مع مقدمي العروض. وكان السبب المقدم من الإدارة هو تحقيق التكامل والتوافق الأمني مع نظم الإدارة القائمة على نطاق الجَمْع، لأنّ الشركتين قد عملتا بالفعل في الجَمْع.

١٤١ - وذكرت الإدارة أنّها كانت قد أبرمت اتفاقات بعدم الكشف عن المعلومات مع المقاولين من الباطن الإلزاميين، فيما يتعلق بمعدات مراقبة الدخول والكشف عن الحرائق وبمعدات المراقبة بالفيديو، وذلك عندما كانت الإدارة قد كلفتها بالعمل. وذكرت الإدارة أيضا أنّها لا تستطيع تقديم اتفاقات عدم الكشف عن المعلومات نظرا لأنّ العروض التي أفضت إلى العقود المبرمة مع المقاولين من الباطن الإلزاميين لم تعد متاحة.

١٤٢ - ولاحظ المجلس أنّ المقاولين من الباطن الإلزاميين مطّلعان على معلومات حساسة متعلقة بإجراءات الشراء. وكانت لديهما معرفة عامة بجميع الشركات السبع التي كانت تستعد لتقديم العروض. ولذلك فهناك خطر محتمل في أن يتمكن مقدمو العروض، بمساعدة من المقاولين من الباطن، من التواصل فيما بينهم. ولاحظ المجلس أنّ ثمة قائمة بجميع الشركات الـ ١٧ المؤهلة بشكل مسبق للمشاركة في عملية تقديم العروض كانت قد نُشرت على الموقع الشبكي على أي حال. ومع ذلك، فليس من الواضح ما إذا كانت تلك الشركات ستقوم كلها بإعداد وتقديم عروض.

١٤٣ - ويرى المجلس أنه ينبغي اتخاذ جميع التدابير المعقولة حتى يحافظ المقاولان من الباطن على سرية المعلومات الحساسة بشأن إجراءات الشراء. وبما أنّ المجلس لم يتلق اتفاقات عدم الكشف عن المعلومات المبرمة معهما، فليس بوسعهم تقييم مدى ملاءمتها فيما يتعلق بالتخفيف من المخاطر المذكورة أعلاه. غير أن المجلس يشك في أن اتفاقات عدم الكشف عن المعلومات المعنية قد أخذت في الاعتبار المخاطر المحددة المتصلة بتشييد المبنى H، نظرا لأنّها كانت قد أُبرمت لأسباب أخرى.

١٤٤ - فيما يتعلّق بإجراءات الشراء المقبلة، يوصي المجلس بأن تستعرض الإدارة إن كان لا مناص من ضرورة أن يتصل مقدمو العروض أثناء تقديم عروضهم بمتعاقد من الباطن معيّن.

١٤٥ - ويوصي المجلس أيضا بأن تحرص الإدارة على أن يحافظ المقاولون من الباطن المعيّنون على سرية المعلومات الحساسة بشأن إجراءات الشراء، وذلك على سبيل المثال من خلال إبرام اتفاقات عدم الكشف عن المعلومات التي تنص صراحة على المعلومات المتصلة بعملية الشراء.

١٤٦ - وذكرت الإدارة أنّها قد استعرضت المسألة وتوصلت إلى أنّه ليس هناك خيار آخر في الحالات التي يتعيّن فيها الإبقاء على المورد الذي يقدم خدمات أو سلعا محددة إلى الإدارة من أجل ضمان

الاتساق والتوافق مع تلك الخدمات والسلع، وأنه لا مناص بالتالي من أن يتصل مقدمو العروض بالمقاول من الباطن المعين.

١٤٧ - وذكرت الإدارة كذلك أنها وافقت على التوصية بشأن التدابير الرامية إلى جعل مقدمي العروض يحافظون على سرية المعلومات الحساسة، وأنها ستكفل تنفيذها كجزء من العروض المقبلة الخاصة بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، وذلك بالنسبة للحالات التي يُشترط فيها الاستعانة بموردين معومين.

#### الحدود الزمنية للمطالبات فيما يتعلق بالعيوب

١٤٨ - وفقا لشروط عقد تشييد المبنى H، يحق للجهة المستخدمة أن تقدم، في غضون خمس سنوات من إنجاز الأعمال بالكامل، مطالبة ضد المقاول فيما يتعلق بوجود عيب. وفي حالة ما إذا كان المقاول قد أخفى عن قصد هذه العيوب تكون المهلة الزمنية ١٠ سنوات.

١٤٩ - وتقتضي مواصفات العقد فترات ضمان محددة لبعض أجزاء المبنى. فعلى سبيل المثال، تنص المواصفات على أن "جميع الواجبات يجب أن تكون مشمولة بالضمان لفترة عشر (١٠) سنوات ضد عيوب المواد والعيوب المهنية. وعلى المقاول إصلاح أي عيب أو استبدال أي بند يكون فيه عيب، بمجرد حدوثه، خلال فترة الضمان".

١٥٠ - ويرى المجلس أنه من أجل تفادي مخاطر اللبس، لا بد لشروط العقد المتعلقة بحدود الفترات الزمنية لتقديم المطالبات أن تبين أن هناك فترات ضمان محددة أخرى بخلاف الحدود الزمنية العامة لتقديم المطالبات والحدود الزمنية المحددة فيما يتعلق بالعيوب المخفأة عمدا.

١٥١ - ويوصي المجلس، فيما يتعلق بعقود التشييد المقبلة لتجديد المباني، أن تستعرض الإدارة ما إذا كان ينبغي لشروط العقد المتعلقة بالحدود الزمنية لتقديم المطالبات أن تبين أن هناك فترات ضمان محددة أخرى بخلاف الحدود الزمنية للمطالبات فيما يتعلق بالعيوب المخفأة عمدا.

١٥٢ - وقد وافقت الإدارة على هذه التوصية.

#### الشروط التعاقدية

١٥٣ - تشتمل الوثائق تقدم العروض لتشييد المبنى H على مشروع عقد شامل لخدمات التشييد. وقد أعد فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث مشروع العقد هذا الذي تضمن "شروطا تعاقدية" تستند إلى معيار قطاع التشييد الوارد في الكتاب الأحمر للاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين.

١٥٤ - وبعد الانتهاء من مرحلة تصميم العقود، حادت الشروط التعاقدية عن شروط الكتاب الأحمر في العديد من الجوانب. فعلى سبيل المثال، نصت شروط التعاقد على إسناد المخاطر بالكامل إلى المقاولين فيما يتعلق بما يلي:

- (أ) الدقة والكفاية والاكتمال للكميات الواردة في جدول الكميات، باستثناء الكميات المؤقتة؛
- (ب) الدقة والكفاية والاكتمال لبيانات الموقع؛
- (ج) الصعوبات أو التكاليف غير المتوقعة؛
- (د) التغيرات في التكاليف؛

## (هـ) التغييرات في القوانين.

١٥٥ - وفيما يتعلق بالأداء السليم، نصت شروط التعاقد على التزام المقاول بتقديم أدوات للضمان على النحو التالي:

(أ) ضمان مصري للأداء بنسبة ١٠ في المائة من مجموع قيمة العقد؛

(ب) توقيفات بنسبة تصل إلى ٥ في المائة من سعر العقد؛

(ج) ضمان من الشركة الأم.

١٥٦ - وعملا بشروط التعاقد، ينبغي للجهة المستخدمة، قبل الشروع في العمل، أن تقدم إخطارا تبلغ فيه باستيفاء بعض الشروط، من قبيل تقديم الضمان المصري للأداء وضمان الشركة الأم.

١٥٧ - وطُلب إلى مقدمي العروض الإفصاح عن قبولهم بمشروع العقد. والقبول بمشروع العقد المفروض تم تقييمه ضمن إطار التقييم التجاري للعروض. وبموجب تقييم القبول، أو عدم القبول، بمشروع العقد تم تخصيص نسبة مئوية ثابتة من إجمالي كفة الترشيح، حصل بمقتضاها مقدمو العروض على صفر من النقاط إزاء أي ملاحظات على شروط العقد، بخلاف التعليقات النحوية الصرفة. ولم يتم الكشف للشركات عن الدرجة المحددة التي تم منحها لقبول أو عدم قبول مشروع العقد.

١٥٨ - وخلال مرحلة تقديم العروض، تطرح الشركات أسئلة وتدلي بتعليقات بشأن وثائق تقديم العروض وإجراءات الشراء. وكان العديد من هذه الأسئلة البالغ عددها ٤٣٩ سؤالا تتعلق بمضمون شروط العقد، ولا سيما إسناد المخاطر وأدوات الضمان وتقييم عدم قبول الشروط. وتناولت أربعة أسئلة مسألة ما إذا كان من الممكن الاستعاضة عن التوقيفات بسند ضمان. وتناولت الشركات في العديد من التعليقات حالات الانحراف عن الكتاب الأحمر للاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين. ونوهت إحدى الشركات إلى أنها قد حددت العديد من الانحرافات التي تهدف إلى ترجيح الكفة لصالح الجهة المستخدمة ومخالفة شروط إسناد المخاطر بمقتضى الكتاب الأحمر، المعترف به بأنه "عادل" في ساحة التعاقد على الصعيد الدولي. وأكدت الشركة أن إدخال تغييرات في بعض شروط العقد من شأنه أن يمكن الشركة من أن تقدم إلى مكتب الأمم المتحدة في جنيف عرضا أكثر تنافسية.

١٥٩ - وبحلول تاريخ اختتام طلبات تقديم العروض، كان مكتب الأمم المتحدة في جنيف قد تلقى سبعة عروض، أربعة منها حصلت على درجة النجاح في التقييم التقني. وبعد الانتهاء من التقييم التجاري، واستنادا إلى نتائج التقييم المشترك للدرجات التجارية والتقنية، قام مكتب الأمم المتحدة في جنيف بمنح العقد إلى أحد مقدمي العروض، كان قد صُنف عرضه في المرتبة الثالثة بعد التقييم التقني. وحصل هذا العرض على أعلى درجة إجمالية لأنه قدّم أدنى سعر وقبل أيضا بشروط التعاقد دون تحفظات. وعلى النقيض من ذلك، كان العرض الذي حصل على أعلى الدرجات في التقييم التقني قد طلب استبدال جميع الأحكام والشروط في مشروع عقد الأمم المتحدة بشأن ما يلي: (أ) مسؤولية المقاول فيما يتعلق بالتصميم؛ (ب) أعمال التشييد وفق شروط عقد المنشآت والتصميم والبناء وعقد التشييد المعمول بهما تباعا في الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين.

١٦٠ - وبعد منح العقد في ٤ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧، ذكر المفاوض أنه لا يمكنه أن يوفر أدوات ضمان الأداء بالشكل المنصوص عليه في العقد وفي الجدول الزمنية بسبب قيود تقنية وقانونية. ومن ثم، فقد رفض مكتب الأمم المتحدة في جنيف في البداية إصدار إخطار بدء العمل.

١٦١ - وبعد مناقشات واستعراض أجره مكتب الشؤون القانونية، اتفق مكتب الأمم المتحدة في جنيف والمفاوض على نصوص بشأن الضمان المصرفي للأداء وضماني الشركة الأم، تختلف صيغتها عن الصيغ الواردة في مرفق العقد المعني. وأبرم الطرفان تعديلاً رسمياً (التعديل رقم ١) للعقد بشأن هذه المسألة في ٢٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧. وأخطر مكتب الأمم المتحدة في جنيف مكتب خدمات الدعم المركزية بشأن التعديل من خلال مذكرة بتاريخ ٢ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧، وذكر أن التعديلات كانت معقولة ولم تكن ذات طابع موضوعي. وبعد أن تلقى مكتب الأمم المتحدة في جنيف الضمانات المعنية، أصدر إخطار بدء العمل في ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧.

١٦٢ - ويرى المجلس أنّ تعليقات مقدمي العروض على شروط العقد والمسائل المتعلقة بالوفاء بشروط بدء العمل تشير إلى أن شروط التعاقد ينبغي مراجعتها بالنسبة لعقود التشييد المقبلة.

١٦٣ - وأشار المجلس إلى أن إسناد المخاطر إلى المفاوض يجيد من عدة وجوه عن إسناد المخاطر الوارد في المعيار المتبع في القطاع والمتمثل في الكتاب الأحمر للاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين، الذي هو أكثر توازناً. ولاحظ المجلس أيضاً أن كل أنواع أدوات ضمان الأداء (وهي الضمان المصرفي للأداء، والضمان من الشركة الأم، والتوقيفات) قد طُلبت رغم أنّ المطلوب هو عادة أداة واحدة. ولاحظ المجلس أيضاً أن الوفاء ببعض شروط التعاقد التي اعتُبرت غير جوهرية في السابق تسبب في مشاكل خطيرة أثناء تنفيذ العقد.

١٦٤ - ويعترف المجلس بأنّ القصد من شروط التعاقد هو ضمان حسن أداء المفاوض، وتجنب التكاليف الإضافية على أفضل نحو ممكن. ومع ذلك، فإن بعض هذه الشروط يمكن أن تكون لها آثار سلبية من قبيل الحد من المنافسة وارتفاع الأسعار. وعلاوة على ذلك، قد تكون الحقوق والمطالبات في بعض الحالات محدودة القيمة العملية لأن إنفاذها قد يكون مرتبطاً بمساوئ كبيرة (حدوث تأخير مثلاً). ولذلك، عند تحديد شروط عقود أعمال التجديد لا بد من النظر في الفوائد المحتملة والآثار السلبية المحتملة والخبرات المكتسبة من عقد تشييد المبنى H.

١٦٥ - ومن بين أمور أخرى، ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار ما إذا كان الضمان المقدم من الشركة الأم، وكذا الضمان المصرفي للأداء، هو أمر مطلوب في كل الأحوال. وعلاوة على ذلك، ينبغي للإدارة أن تنظر في أن تنص على أنه يمكن الاستعاضة عن التوقيفات بسند ضمان عند أول طلب لذلك.

١٦٦ - وفيما يتعلق بتقييم العروض، تؤكد الخبرات المكتسبة من المشتريات فيما يتعلق بالمبنى H على ضرورة أن تبين منهجية التقييم ومعايير بصورة مناسبة آثار القبول وعدم القبول بينود العقد. وتساور المجلس شواغل بشأن ما إذا كان تحديد درجات العروض الذي طُبق على تشييد المبنى H مرناً بما فيه الكفاية في هذا الصدد. وكانت درجات القبول أو عدم القبول ذات نسبة مئوية منخفضة إلى حد ما في مجموع الدرجات، ولم يتم التفريق فيها بين التغييرات الطفيفة والتغييرات الرئيسية. ولهذا السبب، ظلّت فرص مقدّم العروض الراض لشروط التعاقد في الفوز، من ناحية، جيّدة إلى حد كبير (انظر

أخرى، كانت التغييرات الطفيفة في شروط العقد محل عقوبات مفرطة. *A/72/5 (Vol. I)* و *A/72/5 (Vol. I)/Corr.1*، الفصل الثاني، الفقرات من ٣٩٤ إلى ٣٩٩). ومن ناحية

١٦٧ - يوصي المجلس، فيما يتعلق بطلبات عروض أعمال التجديد، أن تستعرض الإدارة شروط التعاقد، آخذة في الاعتبار الخبرات المكتسبة من طلب العروض لأعمال المبنى H وتنفيذ العقد.

١٦٨ - ويوصي المجلس أيضا الإدارة، إذا كانت شروط العقد خاضعة للتفاوض على الإطلاق، بأن تنظر في إضفاء مزيد من المرونة على الدرجة الممنوحة لقبول شروط العقد وبأن تميّز هذه الدرجة بين التعديلات البسيطة والرئيسية التي يطلبها مقدمو العروض.

١٦٩ - وأشارت الإدارة إلى أنها تحيط علما بالشواغل المتعلقة بالانحراف عن شكل العقد الوارد في الكتاب الأحمر للاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين. وأوضحت أنّ هذا الشكل من العقود قد يكون مستخدما على نطاق واسع في أوروبا، غير أنه نموذج لا يمثل لمركز المنظمة وامتيازاتها وحصاناتها، ولا يتسق مع النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، ولا يحمي مصالح المنظمة بشكل تام. وعلاوة على ذلك، ينطوي النموذج على كثير من الأحكام المادية التي تتعارض مع سياسات المنظمة المتجلية في النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة، ومع الشروط العامة لعقود الأمم المتحدة والأحكام الأخرى المتفق عليها بصفة عامة بين الأمم المتحدة ومقاوليها في الاتفاقات التجارية، ومنها عقود التشييد على وجه الخصوص. وبمساعدة من مكتب الشؤون القانونية، تم تعديل شروط العقد النموذجي للاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين لجعلها متوافقة مع مركز المنظمة وسياساتها، بما فيها المتعلقة بتسوية المنازعات، والتعويضات، ومسؤولية المقاول عن أفعاله وتقصيره. وبلا شك فإن اتساع نطاق التعديلات قد غير في إسناد المخاطر بموجب عقد التشييد كي يكون أكثر حماية للمنظمة مما لو كانت الأمم المتحدة قد نفذت عقدا يستند بشكل صارم إلى الشكل المعياري الوارد في الكتاب الأحمر للاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين.

١٧٠ - وقد ذكرت الإدارة أنه، مع ذلك، سيقوم مكتب الأمم المتحدة في جنيف، بالتشاور مع مكتب الشؤون القانونية، باستعراض شروط التعاقد، مع مراعاة الخبرات المكتسبة من طلبات تقديم العروض للأعمال ذات الصلة ومن تنفيذ العقود.

١٧١ - وقد أعلنت الإدارة أن مكتب الأمم المتحدة في جنيف سينظر كذلك في نظام لتحديد الدرجات يكون أكثر مرونة ويفرق ما بين التعديلات البسيطة والتعديلات الرئيسية التي قد يطلبها مقدمو العروض.

#### عملية أوامر التغيير

١٧٢ - قبل إبرام العقود المتعلقة بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث أو إدخال تعديل على العقود القائمة، يقوم إما الأمين العام المساعد لمكتب خدمات الدعم المركزية أو مدير الشؤون الإدارية للإدارة، بحسب القيمة المقدرة للعقد، بالموافقة على مبلغ أقصى. وتستند الموافقة إلى توصية من لجنة المقر للعقود أو من لجنة العقود المحلية، على التوالي.

١٧٣ - وإذا كان من المرجح أن يتجاوز أمر التغيير المتوخى المبلغ الأقصى للعقد أو يتجاوز نطاق العقد، يتعين على الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث الشروع في إجراءات الشراء الموحدة للأمم المتحدة مع قسم المشتريات والنقل.

- ١٧٤ - وترد الإجراءات المتعلقة بأوامر التغيير التي لا تتجاوز المبلغ الأقصى للعقد، ولا تتجاوز نطاق العقد المعني المبرم ضمن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، في الفرع المعني "بإدارة التغيير" من دليل البرامج.
- ١٧٥ - وكان المبلغ الأقصى المعتمد لعقد تشييد المبنى الجديد H قد جرى حسابه على أساس المبلغ الإجمالي للعقد، بالإضافة إلى مبلغ إضافي كبير لاستراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل، ومبلغ آخر للطوارئ المتعلقة بالتشييد.
- ١٧٦ - واستعرض المجلس إجراءات أوامر التغيير على النحو المبين في مشروع دليل البرامج حتى ١٥ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧. ومن ثم، فقد أوصى المجلس بإزالة العديد من التناقضات وأوجه الغموض في دليل البرامج من أجل تجنب حالات التأخير والارتباك فيما يتعلق بالإجراءات والمسؤوليات المتصلة بأوامر التغيير.
- ١٧٧ - واقترح المجلس أيضا أن تركز إجراءات أوامر التغيير بشكل أكبر على مشاركة المفاوض في تقييم التغيير المتوخى للتأكد من توفر جميع الوقائع ذات الصلة اللازمة لاتخاذ القرارات ومن أن المنازعات المحتملة مع المفاوض يمكن تحديدها في مرحلة مبكرة.
- ١٧٨ - وأشار المجلس إلى أنه ينبغي، وفقا لدليل البرامج، استعراض أوامر التغيير بواسطة لجنة استعراض أوامر التغيير، التي لم تكن قد أنشئت بعد. وأوصى المجلس بالانتهاء من تحديد اختصاصات هذه اللجنة وأن تُنشأ قريبا.
- ١٧٩ - وعلاوة على ذلك، اقترح المجلس أنه لا بد، في كل الأحوال، من استعراض إجراءات إدارة التغيير وشروط العقود ذات الصلة بشأن التغييرات وتعديلات الأسعار على ضوء الخبرة المكتسبة أثناء تطبيقها.
- ١٨٠ - وقد قبلت الإدارة جميع الاقتراحات المذكورة أعلاه. وفي وقت لاحق، اتخذت الإدارة خطوات لإزالة أوجه الغموض والتناقضات في وصف المسؤوليات والإجراءات ضمن دليل البرامج، ولتوضيح دور المفاوض في عملية أوامر التغيير، وإنشاء لجنة لاستعراض أوامر التغيير وتحديد اختصاصات اللجنة.
- ١٨١ - وأبرز المجلس أيضا أن جزءا من المبلغ الأقصى للمبنى الجديد H يتألف من مبلغ مخصص لاستيعاب الاحتياجات المتعلقة بأماكن العمل المرنة. واقترح المجلس أن تضع الإدارة آلية لضمان ألا تستخدم هذه المبالغ ذات الأغراض المحددة ضمن المبلغ الأقصى للعقد في أغراض أخرى دون إشراك موظفي المشتريات المعيّنين.
- ١٨٢ - وذكرت الإدارة أنها تتوقع، نظرا لمستوى وأهمية المبلغ المخصص لأماكن العمل المرنة في المبنى H، تقديم تقرير عن نتيجة العملية إلى الأمين العام المساعد لمكتب خدمات الدعم المركزية، الذي يندرج ضمن سلطته البت فيما إذا كان ينبغي الرجوع إلى لجنة العقود في المقر، و/أو ما إذا كان ينبغي تغيير إجمالي المبلغ الأقصى للعقد نتيجة لذلك، إذا كان الأمين العام المساعد يرغب في هذا التغيير.
- ١٨٣ - وأخذ المجلس علما بإعلان الإدارة أنها ستقدم تقريرا عن تنفيذ الاستخدام المرن لأماكن العمل في عقد العمل الخاص بالمبنى H إلى الأمين العام المساعد لخدمات الدعم المركزية. ويرى المجلس أنه من المهم أيضا إشراك الأمين العام المساعد إذا كان المبلغ المخصص لحيز العمل المرن سيستخدم، كليا أو جزئيا، لأغراض أخرى. وبخلاف ذلك، لن تكون الإجراءات المحددة المتعلقة بتغيير المبلغ الأقصى للعقد قد احتُزمت إذا ما تم الاقتصاء على تطبيق إجراءات أوامر التغيير المنصوص عليها في دليل البرامج.

١٨٤ - ويوصي المجلس بأن تحرص الإدارة على ألا تُستَخدم المبالغ المحددة ضمن المبلغ الأقصى للعقد في أغراض أخرى دون إشراك موظفي المشتريات المعيّنين.

## ٦ - تقييم الخبراء الاستشاريين والنواتج المتوخاة منهم وأداؤهم

١٨٥ - عملا بالفقرة ٣-٢ من الوثيقة ST/AI/2013/4، تكون مهام الخبراء الاستشاريين والنواتج التي يراد تحقيقها قابلة للقياس، ويمكن تحقيقها، وقائمة على النتائج، ومحددة زمنيا. وعملا بالفقرة ٣-٣ (ب) من الوثيقة ST/AI/2013/4، لا يجوز الاستعانة بالاستشاريين وفرادى المقاولين إلا عندما لا يمكن توفير الخدمات المطلوبة بالموارد المتاحة من الموظفين بسبب الافتقار إلى المعرفة أو الخبرة أو القدرة المتخصصة.

١٨٦ - ووفقا لما جاء في جدول بصيغة إكسل مقدم من فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، بلغت نفقات الخدمات الاستشارية للمشروع أكثر من ٦١ مليون فرنك سويسري في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ (للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧). وتشكل رسوم التصميم المدفوعة للشركة المعمارية الرئيسية الجزء الأكبر من هذه النفقات. ووفقا للتقرير المرحلي السنوي الرابع (A/72/521)، تبلغ تقديرات التكاليف الإجمالية المقترحة للخدمات الاستشارية ١٢١ مليون فرنك سويسري.

١٨٧ - وفي عام ٢٠١٧، كان فريق المشروع مدعوما بعدد من الخبراء يصل إلى ٢٠ خبيرا يعملون بموجب عقود خبراء استشاريين خارجيين، إما ضمن شركات استشارية<sup>(٦)</sup> أو بصفة خبراء استشاريين أفراد (في حالتين)<sup>(٧)</sup>.

١٨٨ - وقد استعرض المجلس عينة من ١٠ عقود مبرمة مع خبراء استشاريين من غير الشركة المعمارية الرئيسية، تبلغ قيمة نفقاتها حوالي ١١ مليون فرنك سويسري.

١٨٩ - وكانت وظائف الاستشاريين في العديد من العقود غير محددة على أنها موجهة نحو تحقيق نتائج<sup>(٨)</sup>، كما لم تشمل هذه العقود معالم محددة للإنتاج. وكانت العقود تهدف بشكل أكبر إلى النص على توافر بعض الخبراء وحضورهم أكثر من النص على ضبط نواتج واضحة وفق جداول زمنية. وهذه العقود تستند إما إلى أسعار يومية أو أسعار شهرية أو إلى مبالغ إجمالية. وتتراوح الأسعار اليومية بين ٣٦٨ فرنك سويسري و ٩٧٢ فرنك سويسري للمهام المتقاربة.

١٩٠ - ويتولى الخبراء الاستشاريون تقديم الدعم التقني إلى الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مجالات عديدة منها المحافظة على التراث والاستدامة وإدارة المشاريع. ووفقا للعقود، فإن الخدمات التي يقدمها الخبراء الاستشاريون مخصصة للاضطلاع بمهام من قبيل:

(أ) استعراض وثائق الاستشاريين الآخرين (مثلا استعراض مقترحات الخبراء الاستشاريين، ووضع المواصفات، وإعداد التقارير المتعلقة بتخطيط المساحات وبالبرامج)؛

(ب) استعراض مجموعات وثائق العروض؛

(٦) العقد 2016/4700009258.

(٧) العقدان 17/2500102775 و 2016/2500065946.

(٨) مثلا العقود 2016/4700009258 و 2016/2500088886 و 2016/2500065946.

(ج) الاضطلاع بعمليات مسح المواقع، واستعراض المعلومات والنظم القائمة، وتقديم المشورة بشأن كيفية تحسينها؛

(د) البحث والتصميم وإعداد التقارير والجرد (للأعمال الفنية القائمة والأثاث التراثي على سبيل المثال)؛

(هـ) تنظيم الاجتماعات وضبط مواعيدها في مكتب الأمم المتحدة في جنيف، مع مجموعات المستخدمين النهائيين، مثلاً؛

(و) المشاركة في اجتماعات التصميم وإدارة المشاريع والتشييد.

١٩١ - وينص أحد العقود على سعر شهري لمدة ٢٢ يوم عمل في جنيف بمبلغ ١٩ ٨٨٠ فرنك سويسري لكل خبير. وعلى المقاول أن يقدم تقارير شهرية من جانب الإدارة وتقارير أسبوعية من جانب الخبراء بشأن أدائهم اليومي. واستعرض المجلس التقارير الأسبوعية، ولاحظ أنه لم يُذكر فيها لا وقت العمل اليومي ولا ما إذا كان الخبراء يقومون بأداء واجباتهم في الموقع أو خارج الموقع. وبالإضافة إلى ذلك، لم تتضمن التقارير الأسبوعية في بعض الحالات<sup>(٩)</sup> أي معلومات عن النواتج على الإطلاق.

١٩٢ - وبموجب أحكام العقد، لم يكن الخبراء الاستشاريين ملزمين بتقديم المعلومات عن أدائهما<sup>(١٠)</sup>.

١٩٣ - ويرى المجلس أن أداء الخبراء الاستشاريين كان ينبغي أن يقاس بالمعالم الرئيسية للإنجاز والنواتج المتوقعة.

١٩٤ - ويعترف المجلس بأن الملاك الوظيفي لفريق المشروع محدود. وفي هذا الصدد، يسلم المجلس بأن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بحاجة إلى خدمات تحت الطلب للقيام بمهام تقنية أو إدارية. ومع ذلك، فإن جميع أشكال الأداء يمكن ضبطها بواسطة الأهداف والجدول الزمنية والنواتج المحددة المتوقعة.

١٩٥ - وقد أبرمت الإدارة عقوداً للخدمات الاستشارية بعمولات مختلفة<sup>(١١)</sup>. وخمسة من هذه العقود أبرمت بدولارات الولايات المتحدة أو اليورو أو الجنيه الإسترليني. وبعض العقود تبلغ مدتها الإجمالية عدة سنوات، إلى ١٠ سنوات<sup>(١٢)</sup>. وميزانية الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث محسوبة ومخصصة بالفرنك السويسري. وقد قبلت الإدارة بالمخاطر المحتملة المتعلقة بأسعار صرف العملات فيما يتعلق بهذه العقود الطويلة الأجل.

١٩٦ - في عام ٢٠١٦، تعاقدت شعبة المشتريات مع خبير استشاري لتقديم الخدمات المتعلقة بإجراء دراسة للاستخدام المرن لأماكن العمل، والخدمات الاستشارية ذات الصلة فيما يخص الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في جنيف. وكان الخبير الاستشاري الذي جرى التعاقد معه يعمل بالفعل على تنفيذ

(٩) التقارير الأسبوعية لخبير تخطيط المساحات أو لمدير الانتقال.

(١٠) العقد 2016/2500065946 والعقد 2016/2500088886.

(١١) على سبيل المثال العقود PD/C0093/14 و 62/2014 و 24/2013 و 25/2012 و 17/2500102775.

(١٢) العقدان 2016/4700009258 و 24/2013.

استراتيجيات أماكن العمل المرنة في مقر الأمم المتحدة في نيويورك. وبالتالي، جرى توسيع نطاق العقد الحالي فيما يتعلق بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (التعديل رقم ٣ على العقد القائم بالفعل رقم PD/C0093/14).

١٩٧ - ووفقا للمرفق جيم-٣ من التعديل رقم ٣، يحق للمتعاقد الحصول على رد التكاليف من الأمم المتحدة عن مصروفات السفر، بما في ذلك بدل الإقامة اليومي، وفقا لقواعد الأمم المتحدة ومن دون شروط محددة. وقد تم ضبط تكلفة النقل الدولي والوطني ومصروفات محطات السفر بحد أقصى هو الدرجة الاقتصادية بأقل تكلفة لتذاكر السفر الجوي.

١٩٨ - وحتى نهاية شباط/فبراير ٢٠١٨، كانت الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث قد دفعت ٨١٠ ٥٦٥ دولارا للخدمات المتعلقة بمكان العمل المرنة، بما في ذلك مبلغ ٥٢ ٩٢٥ دولارا للسفر. ومن أصل هذا المبلغ، دفعت الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث مبلغا قدره ٢٩ ٤٩٩ دولارا لبدل الإقامة اليومي، ومبلغا قدره ٦ ٦٧٢ دولارا لرحلات الذهاب والإياب التالية من نيويورك إلى لندن أو جنيف: تذكرة ذهاب وإياب من نيويورك إلى لندن في ٤ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ تبلغ قيمتها ٢ ٥١٧ دولارا، وتذكرة ذهاب وإياب من نيويورك إلى لندن في ٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ تبلغ قيمة كل منهما ٩٩٩ دولارا، وتذكرة ذهاب وإياب واحدة من نيويورك إلى جنيف في ١٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦ تبلغ قيمتها ٢ ١٥٧ دولارا.

١٩٩ - والقيمة القابلة للاسترداد من تذكرة السفر على الدرجة الاقتصادية من نيويورك إلى جنيف بمبلغ ٢ ١٥٧ وتذكرة السفر من نيويورك إلى لندن بمبلغ ٢ ٥١٧ دولارا تبدو مرتفعة بشكل غير ملائم بالنسبة لتذاكر سفر الدرجة الاقتصادية وبأسعار تذاكر السفر الجوي الأقل تكلفة، لا سيما بالمقارنة مع فاتورتي رحلتي العودة من نيويورك إلى لندن، المحجوزتين في نفس الفترة.

٢٠٠ - يوصي المجلس بأن تبرم الإدارة عقود الخدمات الاستشارية في المستقبل وفق صيغة قائمة على النتائج، مضبوطة زمنيا، وذات نواتج محددة. ومن أجل تقييم أداء الخبراء الاستشاريين، يتعين إرساء معالم رئيسية للإنجاز. وينبغي تحديث العقود الطويلة الأجل القائمة وفقا لذلك.

٢٠١ - لم توافق الإدارة على التوصية لأن الاتفاقات التجارية المبرمة لتقدم الخدمات إلى الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث كانت عقودا موجهة نحو تحقيق النتائج، تتضمن بالفعل، من خلال أوامر المهام ذات الصلة، نواتج محددة بسعر متفق عليه. وذكرت الإدارة كذلك أنه، كما هو الحال مع جميع عقود الشراء، تم تقييم جميع الشركات الاستشارية عن أدائها بموجب أمر المهام وذلك كجزء من استعراض الأداء السنوي وأيضا من عملية تجديد العقود.

٢٠٢ - ويؤكد المجلس أن بعض العقود كانت غير قائمة على النتائج، ولم تشتمل على نواتج محددة. وعلاوة على ذلك، كانت عمليات إصدار فواتير الخدمات المسداة غالبا ما تحسب استنادا فقط إلى الحضور الشهري للاستشاريين وللرسوم اليومية، ومن دون أي توضيحات للتقدم المحرز أو للنواتج المحددة، تتيح الرصد الفعال القائم على الأداء وتحديد المدفوعات بشكل صحيح (حسب التقدم الفعلي المحرز في تقديم الخدمة والجداول الزمنية المتفق عليها).

٢٠٣ - يوصي المجلس بأن تخفف الإدارة من مخاطر أسعار صرف العملات عن طريق إبرام العقود بالفرنك السويسري فقط.

٢٠٤ - أحاطت الإدارة علما بالمخاطر المرتبطة بالعمود المبرمة بعملات أخرى غير الفرنك السويسري، وأبرزت أن قبول هذه المخاطر كان حتى الآن مفيدا للمشروع. وعلاوة على ذلك، ذكرت الإدارة أن تغيير العملة في العقود ستكون له آثار تجارية؛ فبعض البائعين قدرتهم على إدارة المخاطر المتعلقة بأسعار صرف العملات أقل من قدرة الأمم المتحدة، التي تقوم بالفعل بمعاملات كبيرة وبعملات متعددة، ومن ثم فإنّ الزيادة في الأسعار التي سيفرضونها من أجل قبول مخاطر سعر صرف العملات، يمكن أن تفوق القيمة المحتملة للمخاطر الجاري تجنبها.

٢٠٥ - ويرى المجلس أن الفرنك السويسري قد يكون حاليا مصنفا في مرتبة عالية مقابل دولار الولايات المتحدة واليورو والجنيه الإسترليني. بيد أنّ هذا الوضع قد يتغير على المدى القصير ويؤثر على الميزانية المتاحة وعلى التكاليف المقدرة.

٢٠٦ - علاوة على ذلك، أوصى المجلس بتقيح تكاليف السفر ضمن ما يتعلق بالخدمات القائمة على التعاقد، وبأن تقتصر هذه التكاليف على أسعار تذاكر السفر الجوي الأكثر اقتصادا ومعقولة.

٢٠٧ - وافقت الإدارة على التوصية من حيث أنّ غرضها هو ضرورة أن تكون تكاليف سفر الخبراء الاستشاريين ضمن ما يتعلق بالخدمات القائمة على التعاقد مقتصرة على تذاكر السفر الجوي الأكثر اقتصادا ومعقولة. وأفادت الإدارة أيضا بأن المرفق جيم-٣ من العقد سبق وأن ذكر أن تكلفة النقل الدولي والوطني ومصروفات محطة السفر سوف تسدد تكاليفها وفق مبدأ السفر (في الدرجة الاقتصادية) بتذاكر السفر الجوي الأقل تكلفة.

## ٧ - استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل

٢٠٨ - أقرت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٨/٧٠ ألف بأن الاستخدام الأمثل للحيز المتاح يشكل أحد الأهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، وطلبت إلى الأمين العام تطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل، وأن يكفل، عند تطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في قصر الأمم، مراعاة الخصائص المادية والاحتياجات المحددة للمحافظة على التراث، وكذلك مبادرات التحول في سير عمل المنظمة، بطريقة فعالة من حيث التكلفة<sup>(١٣)</sup>.

### المبنى الجديد H

٢٠٩ - من خلال تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في المبنى الجديد H، استهدفت الإدارة في بداية الأمر بلوغ خط أساس قدره ٤٠٠ محطة عمل في هذا المبنى، تكون ٢٠٠ منها عبارة عن مكاتب مشتركة من أجل تلبية متطلبات فترات الذروة في المؤتمرات وخدمة الاجتماعات على نحو أكثر فعالية. وعلى الرغم من أن المستويات المقررة للمكاتب كانت مكثفة بدرجة كبيرة، لم يتم بلوغ خط الأساس. وأتاح التصميم ٢١٥ ١ محطة عمل مؤقتة ودائمة، بالإضافة إلى ٨٢٧ مقعدا للاجتماعات أو للعمل التعاوني.

٢١٠ - وفي حريف عام ٢٠١٦، أعرب بعض موظفي مكتب الأمم المتحدة في جنيف عن شكهم في أنهم سيحصلون على ظروف عمل أفضل في المبنى الجديد، الأمر الذي أدى إلى حملة "أرفضوا

(١٣) انظر قرار الجمعية العامة ٢٤٨/٧٠ ألف، الفرع العاشر، الفقرتين ١٣ و ١٤.

الاستخدام المرن لأماكن العمل“. وكان الموظفون يخشون التغييرات التي يمكن أن تؤدي إليها طرائق ”التناوب على المكاتب، والاشتراك في أماكن العمل، والعمل المترحل“. وفي الوقت نفسه، كلفت الإدارة خبيرا استشاريا بإعداد تقرير تقييمي عن تحليل المساحات وبيان الجدوى.

٢١١ - وقُدِّم إلى المجلس تقرير يتضمن بيان جدوى صدر في ٢٤ تموز/يوليه ٢٠١٧ (التنقيح رقم ٦). وعلى النحو المبين في الموجز التنفيذي لهذا التقرير، فقد كان التقرير عبارة عن ”دراسة شاملة لمكان العمل من أجل فهم التحديات والفرص المرتبطة باستراتيجيات العمل الذكي بالنسبة لجميع الموظفين في مكتب الأمم المتحدة في جنيف“. والمقصود من ”العمل الذكي“ أن يكون استراتيجية للاستخدام المرن لأماكن العمل مصممة خصيصاً وبالكامل لتلبية احتياجات مؤسسات الأمم المتحدة الموجودة في قصر الأمم وللتغلب على المعوقات التي تواجهها.

٢١٢ - وخلص التقرير إلى أنه من الممكن ومن المستصوب تنفيذ العمل الذكي في قصر الأمم وفي المبنى الجديد. فتنفيذ العمل الذكي يعني، حسب الخبراء الاستشاريين، أنّ الموظفين ستكون لديهم فرصاً أكبر للعمل بشكل أكثر دينامية وتعاونية، وسيتمتعون بقدر أكبر من الحرية في استخدام بيئتهم على نحو يزيد إلى أقصى حد من إنتاجيتهم الجماعية ومن رضائهم.

٢١٣ - وعلاوة على ذلك، أكد التقرير أنه لا تزال هناك حاجة إلى قدر من الحيز المشترك للعمل التعاوني أكبر بكثير مما كان مقرراً في المبنى الجديد حتى الآن. وقد تنبأ التقرير أنه، من خلال تقليل العدد الإجمالي لمحطات العمل (ذات المناضد الخاصة به) من ٢١٥ محطة إلى ٩٦٩ محطة، يمكن زيادة المساحة المخصصة للعمل التعاوني. وأظهرت الدراسة الاستقصائية في مثال يسمى ”الملاءمة للمستوى الرابع بحسب الاختبارات“ أنّ ٢٧٦ من محطات العمل قد تنتج عنها ساعة من خلال العمل الذكي تستوعب ما يصل إلى ٤٧٩ مستخدماً. وفي المقابل، ذكر التقرير أنّ طرائق العمل غير الذكي تنتج عنها ساعة تستوعب ٤١١ مستخدماً فقط، مع توفر المزيد من محطات العمل مع ذلك (٣٥٢ محطة).

٢١٤ - ويرى المجلس أن نتائج مقارنة الرسمين التخطيطيين فيما يتعلق بالسعة ليست موثوقة لأنها تجمع مساحات صغيرة جداً يمكن أن يستخدمها موظف واحد (المقصورات الهاتفية) مع غرف للعمل على المشاريع تتسع لأشخاص يصل عدده إلى ثمانية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التشارك في الحيز المكتبي بنسبة ١ إلى ١،٤١ أو ١،٢٥ يرد فقط في الحساب الخاص بالعمل الذكي. والمجلس يرى أنّ التشارك في الحيز المكتبي بنسبة منخفضة قد يكون ممكناً أيضاً في سيناريو طرائق العمل غير الذكي.

٢١٥ - ولاحظ المجلس أيضاً أن تقرير بيان الجدوى استند إلى مساحة داخلية صافية قدرها ١٩٠٧٨ متر مربعاً، وهو رقم خاطئ. والرقم الصحيح لصافي المساحة الداخلية أصغر من ذلك بمقدار ١٠٨٨ متر مربع. وسلّم الخبير الاستشاري بأن الرقم الصحيح لصافي المساحة الداخلية كان ينبغي أن يكون ١٧٩٩٠ متر مربعاً، وقام بتصويب التقرير أثناء زيارة مراجعي الحسابات في أيلول/سبتمبر ٢٠١٧، مما أدى إلى التنقيح رقم ٧ لتقرير بيان الجدوى في ٢٧ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧.

٢١٦ - وذكرت الإدارة أن الهدف الأولي المتمثل في إيجاد ١٤٠٠ محطة عمل يتعين استعراضه وتنقيحه من أجل تكيفه مع سياسات تحديد الأماكن حسب الرتبة الوظيفية المعمول بها حالياً في مكتب الأمم المتحدة في جنيف. والكيانات الثلاثة التي كان من المتوقع في أول الأمر أن تنتقل إلى المبنى H لديها موظفون من الرتب الفنية أكثر من رتب فئة الخدمات العامة؛ ولذلك، فإنه بتخصيص المساحة الأكبر

لترتب الفنية يعني أن هدف الوصول إلى ٤٠٠ محطة عمل لا يمكن تحقيقه. وهناك هامش كبير للتحسن في كفاءة استخدام المساحات إذا تم تنقيح سياسة تخصيص المساحات استنادا إلى الرتبة الوظيفية.

٢١٧ - وأكدت الإدارة أنه سيكون بوسع جميع العاملين اختيار العمل في محطات عمل مصممة بشكل سليم ومناسبة من حيث هندسة بيئة العمل، فتكون بذلك قاعدتهم الرئيسية خلال يوم العمل العادي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن المساحات المتبقية المجمع، بما في ذلك "المساحات الصغيرة جدا" (وهي واحدة فقط من أنواع عديدة من مساحات الدعم الإضافية)، ستكون أيضا متاحة بحيث يمكن للموظفين من خلالها أداء مهام محددة تتعلق بأنشطة عملهم في أوقات مختلفة في اليوم (من قبيل التركيز والتعاون وسائر التفاعلات الاجتماعية). ومن المتوقع أن تستخدم هذه المساحات المجمع أيضا في ضمان الوثوق بنسب التشارك في الحيز المكتبي وبلوغ هذه النسب. وسيكون من الأنسب للترتيبات المبينة في المخطط الأساسي تحت مسمى "التشارك في المكاتب بنسب منخفضة" أن توصف بأنها "تناوب على المكاتب"، أي تشارك فيها ولكن من دون فوائد بيئة العمل الذكية. وهذا لن يعالج الشواغل التي أعرب عنها الموظفون بشأن انعدام الخصوصية والسرية، وضعف العوازل الصوتية، والافتقار إلى التركيز، والافتقار إلى مساحات الاجتماع والتعاون.

٢١٨ - ويستند عقد أعمال التشييد الرئيسية للمبنى الجديد H أساسا إلى الخطط والتصاميم الصادرة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦، من دون مراعاة اعتبارات العمل الذكي. وقد بدأت أعمال تشييد المبنى الجديد في نهاية عام ٢٠١٧.

٢١٩ - ولاحظ المجلس أن تنفيذ مبدأ العمل الذكي سيؤدي إلى تغييرات في التصميم الهندسي للمعمار الداخلي، وتثبيت الجدار الصلب، والسقف التقني، والتركيبات الكهربائية، والسباكة وأنظمة مرشحات إطفاء الحريق، ومرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمرافق السمعية البصرية، والجدران النارية، وأنظمة الحماية من الدخان. واستنادا إلى تحليل الخبراء الاستشاريين، فإن هذه التغييرات قد تؤدي إلى تكاليف إضافية تصل إلى ٧ ملايين فرنك سويسري.

٢٢٠ - ويشدد المجلس على أن تقرير بيان الجدوى لا يُعوّل عليه من جميع النواحي، وعلى أنّ فريق المشروع بحاجة إلى القيام على وجه السرعة بتصميم تقني جديد لجميع الطوابق والتفاصيل من أجل الاتفاق على التعديلات مع المقاول العام. ويرى المجلس أيضا أن ثمة إشكالية تتمثل في أن المكتب قد ترك المهندس المعماري يخطط لأكثر من سنتين دون طرح سؤال بشأن ما إذا كان التصميم يتفق مع أحدث الأفكار المتعلقة بالعمل، وأحدث استراتيجيات التعاون، واحتياجات الموظفين.

٢٢١ - ووافقت الإدارة على الملاحظة التي مفادها أن تقرير بيان الجدوى لا يعول عليه من جميع النواحي. وذكرت الإدارة أيضا أنها تعتقد أن بيانات الجدوى هي وثائق قابلة للتعديل وأنها سوف تُعدّل، وقد جرى بالفعل تحديثها، للتأكد من أن بيان الجدوى لا يزال متينا. وفيما يتعلق بالتواصل مع المهندس المعماري، ترى الإدارة أنه لم يكن من المناسب تكليف المهندس المعماري بتنقيح متوقع للتصميم والجمعية العامة مازالت لم تقبل بعد رسميا بالتصميم. ولو كانت الجمعية قد رفضت التغيير والإدارة قد أصدرت بالفعل تعليمات إلى المهندس المعماري بالمضي قدما في التغيير، لكان من الصعب جدا العودة إلى خط الأساس الأصلي والالتزام بالجدول الزمني. وبالإضافة إلى ذلك، أشارت الإدارة إلى أنه قد تم التطرق إلى احتياجات الموظفين بعد مشاورات فنية أجريت مع مراكز التنسيق الإداري ومن خلال العمل مع مجلس الموظفين.

٢٢٢ - يوصي المجلس أن تحسم الإدارة بشكل عاجل في كيفية تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل على جميع طوابق المبنى الجديد، وذلك بغية تجنب المقاول العام المزيد من مخاطر التعديلات والتأخر والتكاليف الإضافية.

٢٢٣ - وقد وافقت الإدارة على هذه التوصية.

#### المباني التاريخية لقصر الأمم

٢٢٤ - خلص تقرير بيان الجدوى إلى أن تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل سيكون ممكناً أيضاً في المباني التاريخية لقصر الأمم. ووضع الخبير الاستشاري أربعة خيارات مختلفة للمستوى ٣ من قصر الأمم للاسترشاد بها كأمتلة. ويرى المجلس أن بعضاً من هذه الخيارات لا يفي بمتطلبات التراث المتميز. فجميع هذه الخيارات تستلزم تفكيك الجدران والأبواب والممرات القائمة. وقد تؤدي التدخلات الكبرى إلى الإضرار بروح مكان قصر الأمم. وبالإضافة إلى ذلك، خلص الخبراء الاستشاريون إلى أن التكاليف الإضافية المقدرة اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل قد تصل إلى ٣٥ مليون فرنك سويسري أو حتى إلى ٦٠ مليون فرنك سويسري، حسب الخيار المعتمد. وخضعت خيارات تمويل هذه التكاليف الإضافية للدراسة من أجل الوقوف على مدى الحاجة إلى المزيد من الأنصبة المقررة على الدول الأعضاء.

٢٢٥ - واقترح المجلس أن تعيد الإدارة النظر فيما إذا كانت استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل ستنجح فعلاً في جميع طوابق قصر الأمم التي تشكل تراثاً محمياً.

٢٢٦ - وفي الوقت نفسه، أوصت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، في الفقرة ٣٧ من تقريرها عن التقرير مرحلي السنوي الرابع عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (A/72/7/Add.25)، بعدم إجراء دراسة الجدوى وعدم الاضطلاع بما يلي ذلك من أعمال التصميم التفصيلي لتنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في المباني التاريخية لقصر الأمم، وبعدم تخصيص التمويل المقترح. وطلبت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٢/٧٢ إلى الأمين العام أن يكفل، عند تطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في قصر الأمم، مراعاة رفاه الموظفين وقدرتهم على الإنتاج، والخصائص المادية والاحتياجات المحددة للمحافظة على التراث، وكذلك مبادرات التحول في سير عمل المنظمة، بطريقة فعالة من حيث التكلفة.

٢٢٧ - ومع مراعاة تقرير اللجنة الاستشارية المذكور أعلاه وقرار الجمعية العامة، يتعين على الإدارة أن تعيد النظر في تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في المباني التاريخية. وسيواصل المجلس رصد هذه العملية ونتائجها.

#### ٨ - تصميم المبنى وتشييده وصيانته

##### المناطق الخارجية

٢٢٨ - لاحظ المجلس أن التصميم التقني للحوائق والشرفات في المبنى الجديد يوفر ساحة تقع عند المدخل الرئيسي في المستوى ٢؛ وباحتين، تشملان الحديقة المعدنية Mineral Garden في المستوى ٢، والحديقة الخضراء Lush Garden في المستوى ٣، وتأخذان شكل شبه منحرف ولهما سطح ممهّد جزئياً. وعلاوة على ذلك، توجد خمس شرفات على أربعة مستويات مختلفة توفر شرفات متطورة للغاية ذات أسطح خضراء

للموظفين. وتحتوي جميع الشرفات على درابزينات من الفولاذ المقاوم للصدأ، وأنظمة ري، وهيكل مقاوم للصدأ مصمم لفصل عناصر الخضرة. وتم تمهيد خمس الشرفات تقريبا بعناصر على شكل شبه منحرف من الجرانيت الإيطالي، مع زخرفة بأبواب مصقولة من الفولاذ المقاوم للصدأ المصنوع خصيصا مع مساحة خضراء واسعة. أما المستوى ٥ فيحتوي على شرفتين، على الرغم من أن المستوى ٤ يوفر الكثير من محطات العمل، ويحتوي المستوى ٣ على الشرفة الخاصة به. وتوفر جميع المواقع الخارجية مقاعد مصنوعة من الخرسانة الجاهزة ذات التشطيب المشحوذ أو الجرانيت الإيطالي. وخططت جميع المقاعد والكراسي وعددها ٥٧ على شكل شبه منحرف، وهي توفر منطقة جلوس خارجية تسع ٢٨٠ شخصا.

٢٢٩ - ويرى المجلس أن المناطق الخارجية حُطّطت بشكل طموح للغاية من حيث النوعية والكمية. وعلاوة على ذلك، قد يكون لتصميم المناطق الخارجية تأثير أيضا على الخدمات وتكاليف الصيانة (مثل البستنة على شرفات الأسطح).

#### الألواح الكهروضوئية

٢٣٠ - عملا بالعقد الخاص بأعمال تشييد المبنى الجديد، يلتزم المقاول بتركيب لوحات كهروضوئية على مساحة ٢٧٠ مترا مربعا لتصل ذروة طاقتها إلى ٥٠ كيلووات على أقل تقدير. وتنص مواصفات العقد على إنتاج ما لا يقل عن ٣٦ ٠٠٠ كيلوواط/ساعة في السنة. وينص العقد أيضا على وضع خطط تبين أماكن تركيب الألواح وكيفية تركيبها على أعلى مكان فوق سقف المبنى الدائم الجديد.

٢٣١ - ولاحظ المجلس أن محاذاة الألواح تشير إلى حاجز الشرفة وليس إلى التوجه الجغرافي. وكانت الألواح موجهة نحو الشرق أكثر مما هي موجهة إلى الجنوب. وسيؤدي هذا إلى كفاءة أقل مما لو كانت الألواح موجهة نحو الجنوب، وقد يكون له أثر سلبي على الإنتاج السنوي بنسبة تتراوح من ٥ إلى ١٠ في المائة.

٢٣٢ - يوصي المجلس بأن تنظر الإدارة في تحقيق التوجيه الأمثل للوحات الكهروضوئية المركز فوق سقف المبنى الجديد.

٢٣٣ - وافقت الإدارة على هذه التوصية وذكرت أنها لم تنظر في الرسومات المبينة في المواصفات المنصوص عليها في العقد إلا على سبيل الاسترشاد فيما يتعلق بموقع الألواح، وأنها ستكفل أن تكون خطط التركيب المفصلة المقترحة والمقدمة من المقاول على أكمل وجه.

#### التبريد والتهوية

٢٣٤ - زود فريق المشروع المجلس بنماذج محاكاة المستوى المريح لدرجات الحرارة أثناء فترتي الصيف والشتاء في قصر الأمم. وتهدف نماذج المحاكاة الخاصة بفترة الصيف إلى التحقق مما إذا كانت الحالة الراهنة تفي بمتطلبات المستوى المريح الصادرة عن الجمعية السويسرية للمهندسين والمعماريين، أم أنه يلزم تركيب نظام ميكانيكي للتهوية والتبريد. وقد راعت نماذج المحاكاة المكاتب ذات المساحات المفتوحة والمكاتب المختلطة، ولا سيما المكاتب ذات الواجهات الجنوبية والأحمال الحرارية الداخلية.

٢٣٥ - وقد تبين من نماذج المحاكاة الخاصة بفترة الصيف أنّ درجة الحرارة الداخلية تستوفي المتطلبات دون حاجة إلى نظم تبريد وتهووية ميكانيكية. ومع ذلك، قررت الإدارة تزويد قصر الأمم بنظام للتبريد والتهوية. وأشار التقرير المرحلي السنوي الرابع عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث أيضا إلى ضرورة تركيب

نظام للتبريد والتهوية بسبب التغيرات المتوخاة في تصميم المكاتب الفردية الموجودة وتحويله إلى تصميم مختلط يضم مزيجاً من البيئات المكتبية المغلقة والمفتوحة من أجل تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرين لأماكن العمل. وعلاوة على ذلك، أفادت التقارير أن المندوبين والموظفين والزوار يعانون بشكل متزايد من درجات الحرارة في أشهر الصيف التي تتجاوز المستويات المرجحة<sup>(١٤)</sup>.

٢٣٦ - وتتوقع الإدارة أن تصل التكاليف اللازمة لإضافة نظام للتبريد والتهوية في جميع الأماكن بقصر الأمم إلى ٢٦ مليون فرنك سويسري.

٢٣٧ - ولاحظ المجلس أن الإدارة لم تنفذ أي عملية محاكاة للمستوى المريح لدرجات الحرارة في قصر الأمم فيما يتعلق بتنفيذ تصميم أماكن العمل المرنة.

٢٣٨ - يوصي المجلس بأن تقتصر الإدارة على عمليات محاكاة المستوى المريح لدرجات الحرارة في تحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى نظم ميكانيكية للتهوية والتبريد في قصر الأمم. وينبغي توثيق عمليات المحاكاة المذكورة.

٢٣٩ - وقد افقت الإدارة على التوصية.

#### المعيار المرجعي وتقدير وفورات الطاقة

٢٤٠ - تعاقّد مكتب الأمم المتحدة في جنيف مع شركة هندسية استشارية لتوفير معلومات أساسية عن ظروف المبنى الحالي وأهداف الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وفي شباط/فبراير ٢٠١١، أصدرت الشركة الاستشارية تقريراً عن مفاهيم دراستها الهندسية والمعمارية بشأن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وأكد التقرير على أن أحد أهم أهداف الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث هو تحسين الكفاءة في استخدام الطاقة. وأشار إلى أن استهلاك الطاقة يمكن تخفيضه بنسبة تصل إلى ٢٥ في المائة من الاستهلاك الحالي بقصر الأمم<sup>(١٥)</sup>.

٢٤١ - وشدّد الأمين العام في تقريره لعام ٢٠١١ عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث على أهمية تحديث واجهة المبنى والأنظمة الميكانيكية والكهربائية للحد من تكاليف استهلاك الطاقة. ومن المتوقع أن تؤدي هذه الإجراءات، أو تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، إلى تخفيض استهلاك الطاقة في قصر الأمم بنحو ٢٥ في المائة، الأمر الذي من شأنه أن يحقق وفورات بمبلغ ١,٧ مليون دولار في كل فترة من فترات السنتين (انظر A/66/279، الفقرة ١١ (ج) ('٤')). ولم يقدم تقرير الأمين العام أي تقديرات لاستهلاك الطاقة أو السنة التي تتعلق بها هذه الأرقام.

٢٤٢ - وفي عام ٢٠١٣، شدّد الأمين العام في تقريره عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (A/68/372) على أهمية الحد من استهلاك الطاقة باعتباره أحد الأهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وأشار التقرير أيضاً إلى أن تكاليف الطاقة سوف يترتب عنها انخفاض في النفقات بمبلغ ١٦ مليون فرنك سويسري على مدى ٢٥ عاماً، مع مراعاة أنّ تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث سيتمدد على ثماني سنوات. ومرة أخرى، لم ترد أي إشارة إلى سنة الأساس التي ترتبط بها الوفورات في استهلاك الطاقة.

(١٤) انظر A/72/521، الفقرة ٢٦ (و).

(١٥) المباني A و B و C و D و E و S.

٢٤٣ - ووافقت الجمعية العامة على النطاق المقترح للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في ٢٠١٥ وجدولها الزمني وتكلفتها التقديرية. وفي الوقت ذاته، تم اتخاذ تدابير توفير الطاقة في قصر الأمم، الممولة بتبرع قدره ٥٠ مليون فرنك سويسري. وتضمنت الأشغال، التي انتهت في عام ٢٠١٤، إصلاح أجزاء من السقف والنوافذ، وتحسين الإضاءة، وتركيب الألواح الشمسية، وإحلال بعض وحدات التهوية. ووفقاً لتقرير الأمين العام عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في مكتب الأمم المتحدة في جنيف (A/68/372)، ساهم التبرع المقدم من البلد المضيف في تقليص نطاق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، وخفض التكلفة الإجمالية لمشروع التجديد.

٢٤٤ - وشدد الأمين العام في تقريره المرحلي السنوي الرابع عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، الصادر في عام ٢٠١٧، على أن أحد الأهداف الأساسية للخطة هو تخفيض استهلاك الطاقة في قصر الأمم بنسبة لا تقل عن ٢٥ في المائة بالمقارنة مع المعيار المرجعي لعام ٢٠١٠.

٢٤٥ - وزود قسم إدارة المرافق التابع لمكتب الأمم المتحدة في جنيف المجلس بمعلومات تفصيلية عن الاستهلاك الفعلي من الطاقة في أغراض الكهرباء والتدفئة داخل قصر الأمم في الفترة ٢٠٠٦-٢٠١٧.

٢٤٦ - ويتولى الفريق المعني بمشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث إعداد مذكرة فصلية تتعلق باستهلاك الطاقة. وتبين المذكرة التي أعدت في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ الاستهلاك الحالي والمتوقع من الطاقة لأغراض الكهرباء والتدفئة، وكذلك التكاليف الحالية في قصر الأمم استناداً إلى أرقام عامي ٢٠١٠ و ٢٠١٥<sup>(١٦)</sup>.

٢٤٧ - واستعرض المجلس جميع البيانات التي قدمها قسم إدارة المرافق وفريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث ولا حظ أن البيانات مختلفة. وذكرت الإدارة أن البيانات المقدمة من فريق المشروع قد عدلت لتوحيد الاستهلاك ومراعاة التباين في الطقس بين السنوات. إلا أن فريق المشروع لم يقدم أي تقديرات بشأن هذه التعديلات أو بشأن استهلاك الطاقة المتوقع، وقد كان المجلس طلب هذه التقديرات.

٢٤٨ - ويبين الجدول التالي مختلف الأرقام المقدمة إلى المجلس:

## الجدول ٢

### الأرقام المتعلقة بتكلفة الطاقة واستهلاك الطاقة

فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث  
استخدام الطاقة: تحديث الربع الثالث من عام  
٢٠١٧ (٦ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧)

قسم إدارة المرافق<sup>(١)</sup>

تكاليف الطاقة لعام ٢٠١٠	٢,٨ مليون فرنك سويسري <sup>(ب)</sup> ٣,٤ مليون فرنك سويسري <sup>(ج)</sup> (التقديرات غير متاحة) (فواتير الطاقة)
تكاليف الطاقة لعام ٢٠١٥	٢,٢ مليون فرنك سويسري <sup>(د)</sup> (فواتير ٣ مليون فرنك سويسري <sup>(هـ)</sup> ) (التقديرات غير متاحة) (الطاقة)
استهلاك الطاقة ٢٠١٦-٢٠٠٠	٥٥ ٨٠٩ ميغاوات في الساعة
استهلاك الطاقة ٢٠١٥-٢٠١٠	١٢١ ١٤١ ميغاوات في الساعة <sup>(د)</sup>
الانخفاض في استخدام الطاقة ٢٠١٥-٢٠١٠	٥ ٩٨٩ ميغاوات في الساعة <sup>(د)</sup>

(١٦) المباني A و B و C و D و E و S.

فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث  
استخدام الطاقة: تحديث الربع الثالث من عام  
٢٠١٧ (٦ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧)

قسم إدارة المرافق<sup>(١)</sup>

الانخفاض في استخدام الطاقة ٢٠١٦-٢٠٠٠ ٦ ٥٨٨ ميغاوات في الساعة

المصادر: مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

(أ) رسالة بريد إلكتروني بتاريخ ١٨ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧.

(ب) الكهرباء (١,٨٩ مليون فرنك سويسري) + التدفئة (٠,٩٠٥ مليون فرنك سويسري) = ٢,٧٩٥ مليون فرنك سويسري (قصر الأمم).

(ج) الكهرباء (٢,١٢٠ مليون فرنك سويسري) + التدفئة (٠,٩١٩ مليون فرنك سويسري) + مياه البحيرة المستخدمة لأغراض التبريد = ٠,٣٣٠ مليون فرنك سويسري = ٣,٣٦٩ مليون فرنك سويسري (قصر الأمم وقصر ويلسون).

(د) الكهرباء (١,٣٩٠ مليون فرنك سويسري) + التدفئة (٠,٨٣٩ مليون فرنك سويسري) = ٢,٢ مليون فرنك سويسري (قصر الأمم).

(هـ) الكهرباء (١,٦٠٨ مليون فرنك سويسري) + التدفئة (١,٠١٤ مليون فرنك سويسري) + مياه البحيرة المستخدمة لأغراض التبريد = ٠,٣٩٢ مليون فرنك سويسري = ٣,٠١٤ مليون فرنك سويسري (قصر الأمم وقصر ويلسون).

(و) الطاقة الأولية.

٢٤٩ - وقدم فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث إلى المجلس تقريرا بالوفورات المتحققة في الطاقة في شباط/فبراير ٢٠١٨. وأوضح فريق المشروع، في ذلك التقرير، جملة أمور منها أن فحص البيانات الواردة في مختلف التقارير السابقة وفواتير الطاقة أتاح ضبط سنة ٢٠١٠ سنة مرجعية لنسبة ٢٥ في المائة من وفورات الطاقة التي ينبغي تحقيقها بعد إنجاز المشروع بأكمله.

٢٥٠ - وعلاوة على ذلك، لاحظ المجلس أن تقرير وفورات الطاقة أشار إلى أنّ تخفيض استهلاك الطاقة يشمل في معياره المرجعي قصر ويلسون. وهذا يعني أن نسبة الـ ٢٥ في المائة في وفورات الطاقة ستُقاس في مقابل استهلاك الطاقة المرجعي في قصر الأمم وقصر ويلسون.

٢٥١ - واستعرض المجلس جميع البيانات المقدمة، وأشار إلى أن هناك اختلافات كبيرة بين البيانات الواردة ضمن مختلف التقارير المتعلقة بالخطة الاستراتيجية لحفظ التراث من جهة وبين البيانات الواردة من قسم الإدارة المالية وفريق المشروع من جهة أخرى. وبالتالي، يرى المجلس أن هذه البيانات لا تمثل أساسا موثوقا يستطيع فريق المشروع الاعتماد عليه في توقُّع الوفورات المحتملة في الطاقة والتكاليف.

٢٥٢ - ويرى المجلس أن المعيار المرجعي لاستهلاك الطاقة البالغ ٢٥ في المائة غير واضح ولا بد من ضبطه، لا سيما وأن تدابير توفير الطاقة قد أُنجزت بالفعل ومولت من خارج نطاق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.

٢٥٣ - وعلاوة على ذلك، لا يوجد ما يبرر قرار فريق المشروع بإدراج قصر ويلسون في المعيار المرجعي لتخفيض استهلاك الطاقة. فهذا الموضوع لم يكن مطروحا في أي تقارير مرحلية سابقة عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. ويرى المجلس أن استهلاك الطاقة في قصر الأمم ينبغي أن يُحدد بوضوح باعتباره المعيار المرجعي لتخفيض استهلاك الطاقة.

٢٥٤ - وترى الإدارة أن تقرير وفورات الطاقة يوفر أساسا سليما وطريقة حساب تتيح تتبع وفورات الطاقة بطريقة منظمة. وذكرت الإدارة أن الوثيقة ستتطور باستمرار على أساس التصاميم المستجدة واستراتيجية التنفيذ على مراحل والتنفيذ.

٢٥٥ - ومع ذلك، أكدت الإدارة أن ملاحظة المجلس أشارت بشكل صحيح إلى أنّ مقارنة البيانات والتكاليف الخاصة باستخدام الطاقة قد تؤدي إلى التباس. وستنظر الإدارة في إدراج توضيحات ضمن النسخ القادمة من تقرير وفورات الطاقة، إلى جانب إدراج جدول لتحسين الوضوح.

٢٥٦ - وذكرت الإدارة أن المعيار المرجعي للطاقة لعام ٢٠١٠ والهدف المتمثل في تخفيض استهلاك الطاقة بنسبة ٢٥ في المائة اتسما بالوضوح وأن الإدارة تسعى إلى تحقيق ذلك الهدف من خلال إنجاز أعمال التجديد.

٢٥٧ - وذكرت الإدارة أيضا أنه قد تقرّر، عند تجميع تقرير وفورات الطاقة، إدراج تكاليف الطاقة الخاصة بمبنى موتا وقصر ويلسون، وذلك لأنّ الموظفين الذين يعملون فيهما وعددهم نحو ٧٠٠ موظف سيُنقلون في نهاية المطاف إلى قصر الأمم، مما سيؤدي إلى زيادة عدد الموظفين وبالتالي زيادة استهلاك الطاقة. ومع ذلك، ستعمل الإدارة على إنشاء معيار مرجعي جديد يستبعد تكاليف الطاقة الخاصة بمبنى موتا وقصر ويلسون، إلا أنّها عند القيام بذلك ستجري تعديلات مبررة ومعقولة لمراعاة أحمال التوصيل الإضافية وزيادة الاستخدام العام للخدمات (على سبيل المثال الكافيتريا وبار الصحافة Press Bar) بسبب زيادة عدد الموظفين في المجمّع.

٢٥٨ - ويشدّد المجلس على أن تخفيض استهلاك الطاقة هو أحد الأهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. ولذلك، من الأهمية بمكان تحديد المعيار المرجعي بعد إنجاز الأعمال الممولة من التبرع المقدم من البلد المضيف لأن التبرع قد أسهم بالفعل في تقليص نطاق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وفي وقت لاحق، لن يؤدي ذلك إلى استحداث معيار مرجعي جديد للطاقة فحسب، بل أيضا إلى صياغة هدف جديد وأقل لوفورات الطاقة التي ما يزال يتعين تحقيقها من خلال مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.

٢٥٩ - يوصي المجلس بأن تنظر الإدارة في بداية تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث باعتبارها المعيار المرجعي لتخفيض استهلاك الطاقة. ومن ثم ينبغي للإدارة أن تأخذ في الاعتبار وفورات الطاقة التي تحققت بالفعل، منذ اعتماد المعيار المرجعي المحدد بنسبة ٢٥ في المائة، من خلال تدابير توفير الطاقة الأخرى من خارج نطاق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، وأن تحدد معيارا مرجعيا واضحا ومعدلا يكون بمثابة الهدف المتوخى تحقيقه لتوفير الطاقة مع تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.

٢٦٠ - أشارت الإدارة إلى أنّ رقم الـ ٢٥ في المائة كان دائما محددًا بالمقارنة مع الحالة السائدة قبل تغيير النوافذ بفضل التبرع السويسري، حيث كان من المقرر أن تتأتمن الوفورات الرئيسية المتاحة من عملية تغيير النوافذ. ولذلك، يجب إعادة تحديد التخفيض المستهدف في استهلاك الطاقة، وذلك باقتطاع الوفورات التي أسهمت بها عملية تغيير النوافذ.

٢٦١ - وعلاوة على ذلك، يوصي المجلس أن تستند الإدارة في حساب وفورات الطاقة إلى بيانات سليمة وموثوقة عن استهلاك الطاقة في قصر الأمم قبل تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، أي قبل بدء أعمال تشييد المبنى الجديد.

٢٦٢ - ويوصي المجلس كذلك بأن تنظر الإدارة فقط في استهلاك الطاقة في قصر الأمم لتحديد المعيار المرجعي لتخفيض استهلاك الطاقة.

٢٦٣ - ذكرت الإدارة أنها لا تزال ترى أن المعيار المرجعي لا ينبغي أن يستند فقط إلى قصر الأمم، بل ينبغي أن يشمل أيضا قصر ويلسون.

#### الصيانة

٢٦٤ - يتولى قسم إدارة المرافق<sup>(١٧)</sup>، باعتباره جزءا من مكتب الأمم المتحدة في جنيف، المسؤولية عن الأمان والموثوقية في تشغيل مجمع قصر الأمم وفي أعمال الصيانة والتعديل والتحسين والإصلاح والتغيير فيه، والمسؤولية عما يتصل بذلك من المرافق التقنية والآلات والمعدات والمفروشات الأخرى التي يتم تركيبها.

٢٦٥ - وفيما يتعلق بالصيانة، يعمل فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بالتعاون الوثيق مع قسم إدارة المرافق للتأكد من أنّ مكتب الأمم المتحدة في جنيف لديه، في الوقت المناسب وقبل تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، المعلومات التقنية اللازمة بشأن احتياجات التشغيل والصيانة في المباني المحددة والجديدة بقصر الأمم.

٢٦٦ - وضمن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، بدأت أعمال التشييد بالمبنى الجديد (المبنى H). وبعد الانتهاء من المبنى H، سيبدأ تجديد قصر الأمم. ثم سيبدأ فريق المشروع استخدام أجزاء من المبنى H كحيز مؤقت أثناء تجديد قصر الأمم<sup>(١٨)</sup>. وسيكون تجديد المبنى E وتفكيكه بمثابة الخطوة الأخيرة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.

٢٦٧ - ويجري تجديد قصر الأمم على أقسام منفردة. ومع ذلك، تتسم جميع النظم التقنية للمبنى في الأقسام المنفردة بالترابط، مثل تركيبات أنظمة التدفئة والمرافق الصحية والإضاءة وغيرها من الأنظمة الكهربائية. وسيسلم فريق المشروع الأقسام المكتملة لقسم إدارة المرافق، في الوقت الذي ماتزال فيه الأقسام الأخرى قيد الإنشاء. ومن ثم ستسند مسؤولية صيانة الأقسام المكتملة وتشغيلها واستمرارية العمل فيها إلى قسم إدارة المرافق.

٢٦٨ - ولاحظ المجلس أن فريق المشروع لم تكن لديه استراتيجية صيانة لتجنب ازدواجية الجهود وتفادي الغموض خلال الفترة التي ستكون فيها أقسام قد أُبجرت بالفعل وأخرى قيد الإنشاء. وليس هناك تحديد واضح للمسؤوليات في حالة وقوع عطل بالنظام التقني للمبنى.

٢٦٩ - ويعرب المجلس عن تقديره للتعاون بين فريق المشروع وقسم إدارة المرافق بشأن الجوانب التقنية للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. غير أن المجلس يرى أن هناك صعوبة كبيرة في الانتهاء من تجديد المباني القائمة على أقسام منفردة.

٢٧٠ - ولاحظ المجلس أن فريق المشروع لم يحسب تكاليف التشغيل والصيانة المتوقعة. فالمعرفة بتلك التكاليف أمر بالغ الأهمية بالنسبة للاعتبارات المتعلقة بالاستراتيجية العالمية لتوفير التمويل الكافي لتكاليف الصيانة والتشغيل في المستقبل.

(١٧) جرى مؤخرا تغيير مسمى قسم المباني والخدمات الهندسية إلى قسم إدارة المرافق.

(١٨) المباني A و B و C و D و S.

٢٧١ - يوصي المجلس أن يقوم فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بوضع استراتيجية سليمة وواضحة للصيانة والتشغيل خلال الفترة التي ستكون فيها أقسام بقصر الأمم قد جُددت وأقسام أخرى قيد التجديد. ويتعين مراعاة تجربة قسم إدارة المرافق عند وضع هذه الاستراتيجية.

٢٧٢ - وعلاوة على ذلك، يوصي المجلس بأن يقوم فريق المشروع، بالتعاون الوثيق مع قسم إدارة المرافق، بحساب تكاليف الصيانة والتشغيل المتوقعة لتكون أساساً للنظر في استراتيجيات التمويل. فتوفر التمويل الكافي للصيانة والتشغيل أثناء تنفيذ مشاريع من مثل الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث وبعد تنفيذها هو أمر حاسم في تفادي الحاجة إلى برامج العمل هذه في المستقبل.

٢٧٣ - وافقت الإدارة على التوصية، وذكرت أنها ستواصل التعاون مع قسم إدارة المرافق في تحديد ووضع استراتيجية سليمة وواضحة للصيانة والتشغيل خلال الفترة التي يجري فيها تجديد أقسام قصر الأمم. وذكرت الإدارة كذلك أن العديد من القاعات ذات المعدات الحيوية التي ستكون قيد التجديد في أكثر من "قسم" من أقسام العمل يجب أن تُوثق بوضوح من أجل تحديد أدوار ومسؤوليات فريق المشروع، والمقاول أو المقاولين وقسم إدارة المرافق خلال أعمال التجديد. ووافقت الإدارة أيضاً على أن تكاليف الصيانة والتشغيل المتوقعة ينبغي أن تحسب.

#### ٩ - الاستدامة

٢٧٤ - تخلف المباني آثاراً مباشرة وغير مباشرة واسعة النطاق على البيئة. فالمباني أثناء تشييدها وشغلها وتجديدها واستخدامها في أغراض أخرى وهدمها تستهلك الطاقة والمياه والمواد الخام، وتنتج عنها مخلفات وقد تخرج منها انبعاثات جوية ضارة. وقد أدت هذه الحقائق إلى استحداث معايير وشهادات ونظم تصنيف للمباني الخضراء تهدف إلى التخفيف من تأثير المباني على البيئة الطبيعية من خلال التصميم المستدام.

٢٧٥ - وتستند الشهادات الخضراء المستدامة لتقييم المباني وعمليات التشييد والتشغيل والصيانة، الجديدة منها والقائمة، إلى معايير أوسع نطاقاً، وهي لا تركز على استهلاك الطاقة فحسب. وتستند هذه الشهادات إلى نظام نقط، أي أن المبنى يحصل على نقط عندما يُنجز شيء من أجل تحسين هذه الفئات. ويستند نظام التقييم على أساس القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي إلى مبادئ مقبولة في مجالي الطاقة والبيئة ويسعى إلى تحقيق توازن بين الممارسات المتبعة والمفاهيم المستحدثة. ونظام التقييم على أساس القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي هو برنامج تابع للمجلس الأمريكي للبناء الأخضر، وهو منظمة لا تستهدف الربح بدأت تنفيذ أول نظام لتقييم المباني الخضراء في عام ١٩٩٨. ويمكن الحصول على النقاط ضمن خمس فئات بيئية وفئتين إضافيتين. ويؤكد نظام التقييم أيضاً على تحليل التكاليف على مدى دورة الحياة حتى يتسنى للعملاء اتخاذ خيارات مستنيرة عند اختيار التكنولوجيات الخضراء، التي قد يكون لها في البداية تكلفة إضافية ذات فترات سداد مقبولة.

٢٧٦ - وفي آذار/مارس ٢٠١٦، ذكرت شركة تصميم مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في تقريرها المعماري والهندسي وفي المواصفات التي وضعتها للمبنى الجديد أن الهدف هو الحصول على الشهادة الذهبية لنظام التقييم على أساس القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي.

٢٧٧ - وفي آب/أغسطس وأيلول/سبتمبر ٢٠١٦، نشرت الإدارة طلبات الإعراب عن الاهتمام للأعمال المتعلقة بالمبنى الجديد. وتشير هذا الطلبات المنشورة إلى طلب تقديم خدمات تشييد لبناء مبنى

حديث يستوفي المعايير البيئية ومعايير الحصول على الشهادة الخضراء لنظام التقييم على أساس القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي. ويجب أن تكون لدى المقاول خبرات في نظام القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي أو النظم المماثلة لإصدار شهادات المباني الخضراء. وبالإضافة إلى ذلك، يجب على المقاول إجراء جميع أعمال الاختبار والتشغيل، بما في ذلك التشغيل المعزز على النحو الذي يقتضيه نظام التقييم على أساس القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي لكي يتمكن من الوصول إلى المستوى الذهبي لشهادة القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي أو ما يعادلها.

٢٧٨ - ونصّت الإدارة في شباط/فبراير ٢٠١٧ ضمن طلب تقديم العروض للمبنى الجديد على ضرورة أن ينجز المقاول العمل بمهدف استيفاء الشروط المسبقة لنظام التقييم على أساس القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي ومن أجل تسجيل نقاط للمشروع حتى يحصل على الشهادة الذهبية لنظام التقييم على أساس القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي. ووفقا لخطة شهادة القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي، ينبغي أن تسند إلى المقاول المسؤولية عن تحقيق وتوثيق جميع درجات التشييد من خلال البوابة الإلكترونية التابعة لنظام القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي.

٢٧٩ - وخلال عملية تقديم العروض، ردت الإدارة على مختلف الأسئلة التي طرحها مقدمو العروض. وذكرت الإدارة في ردودها أن القصد هو الوصول إلى مستوى أداء يعادل المستوى الذهبي لنظام القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي.

٢٨٠ - وخلال عملية التدقيق، ذكر فريق المشروع أنه لن يمنح أي تمييز لنظام التقييم على أساس القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي وللمجلس الأمريكي للبناء الأخضر. ولذلك، لن يشترط الحصول على شهادة.

٢٨١ - ولاحظ المجلس أن استخدام نظام تقييم يتيح للمعماريين والمصممين ومالك المشروع مقياسا للتحقق من الاستدامة النسبية لمشاريعهم. فاستهداف الوصول إلى مستوى معين من الاستدامة باستخدام نظام تقييم مستقر من شأنه أن يساعد في الحفاظ على الأهداف الأولية حتى اكتمال عملية التشييد. وعندما يمضي أي مشروع قدما، فإن الميزانية والجدول الزمني والقيود الأخرى يمكن أن تعيق إنجاز المشروع على النحو المقرر أصلا. وإذا كان الحصول على مستوى معين من الشهادات ليس من الأولويات المتفق عليها، فإنّ خصائص الاستدامة سوف تفضل على الأرجح.

٢٨٢ - يوصي المجلس بأن تعزز الإدارة جهودها الرامية إلى التخفيف من تأثير مبانيها على البيئة الطبيعية من خلال التصميم المستدام، وبأن تتأكد من أنّ المقاول المكلف بالمباني الجديدة يؤدي عمله بهدف الوفاء بجميع الأصناف البيئية المستمدة من نظام شهادة القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي للمباني الخضراء، وذلك حسب نصّ العقد.

٢٨٣ - ذكرت الإدارة أنها قد امتثلت بالفعل للتوصية وأنّ التصميم المستدام يخضع لإشراف خبراء معتمدين من نظام القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي. وبالإضافة إلى ذلك، أعد فريق المشروع نظاما مخصصا لتتبع نقاط اعتماد القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي حتى يتسنى ضبط وتتبع الأنشطة المتصلة بالاستدامة ووفورات الطاقة. ويمكن للمقاول إثبات الامتثال لهذا المعيار عن طريق تقديم جميع الوثائق ذات الصلة، التي خضعت لتقييم الفريق وموافقته.

٢٨٤ - وبينما يقر المجلس بالخطوات التي اتخذتها الإدارة، فإنه يؤكد الحاجة إلى رصد الامتثال لنظام القيادة في مجال الطاقة والتصميم البيئي وذلك خلال جميع مراحل عملية التشييد.

## ١٠ - التكاليف الفعلية والتكاليف المقدرة للخدمات الاستشارية التعاقدية

٢٨٥ - بحسب إفادة الأمين العام، سجلت التكاليف المقدرة للخدمات الاستشارية (بما في ذلك خدمات التصميم) ارتفاعاً من ١٠٦ ملايين فرنك سويسري في أيلول/سبتمبر ٢٠١٣ (انظر A/68/372) إلى ١٢١,١ مليون فرنك سويسري في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ (انظر A/72/521)، باستثناء التكاليف الاحتمالية والزيادات التصاعدية.

٢٨٦ - وارتفعت التكاليف المقدرة لأعمال التشييد والتجديد والتكاليف المرتبطة بها من ٤٩٦ مليون فرنك سويسري في أيلول/سبتمبر ٢٠١٣ (انظر A/68/372) إلى ٥٧٦,١ مليون فرنك سويسري في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ (انظر A/72/521)، باستثناء التكاليف الاحتمالية والزيادات التصاعدية.

٢٨٧ - وترجع الزيادة في التكلفة المقدرة للخدمات الاستشارية في المقام الأول إلى القرار القاضي بإضافة التصميم المفصل للمباني القائمة وهي المبنى B2 (المكاتب والمكتبة) و C و D و E و S إلى نطاق الخدمات المقرر أن تقدمها شركة التصميم. وما كان مقرراً سابقاً هو أن يتولى المقاول المسؤول عن العمل توفير هذا التصميم المفصل.

٢٨٨ - ولاحظ المجلس أنّ التكلفة المقدرة لتشبيد هذه المباني لم تنخفض رغم أنّ المقاول الذي سيتم التعاقد معه في المستقبل لإنجاز أعمال تجديد المباني التاريخية لن يكون بعدها مسؤولاً عن تنفيذ التصميم التفصيلي للمباني B2 و C و D و E و S.

٢٨٩ - وفي صيف عام ٢٠١٧، قررت الإدارة استخدام نهج متسق للتصميم وطرح العروض والبناء بدلاً من نهج التصميم والبناء. وتهدف هذه الاستراتيجية الجديدة إلى رفع مستوى تصميم جميع أعمال التشييد اللازمة (بما في ذلك العمل في المباني B2 و C و D و S و E) إلى مستوى التصميم التقني الكامل قبل تدبير أعمال التشييد (انظر الفقرات ١١١-١٣٣ أعلاه لمزيد من التفاصيل). ولذلك، فإن المقاول الذي سيتم التعاقد معه في المستقبل لإنجاز أعمال التشييد في المباني التاريخية لن يكون بعدها مسؤولاً عن تنفيذ أي جزء من التصميم التقني. وذكر الأمين العام أن هذا التغيير في استراتيجية التنفيذ لن يكون له تأثير على الميزانية الإجمالية أو الجدول الزمني (انظر A/72/521، الفقرة ٦٠).

٢٩٠ - ولاحظ المجلس أن التكلفة المقدرة للخدمات الاستشارية البالغة ١٢١,١ مليون دولار، على النحو المبلغ عنه في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ (A/72/521)، لا تشمل تقديم خدمات استشارية إضافية تتصل بتغيير الاستراتيجية التنفيذ، التي تتألف أساساً من التصميم التقني للمباني B2 و C و D و S و E.

٢٩١ - وتقدر الرسوم الإضافية للتصميم التقني، وإدارة أعمال التشييد، وأعمال ما بعد إنجاز المباني B2 و C و D و S بنحو ١٤,٢ مليون فرنك سويسري، وذلك على حد ما جاء في عرض مقدم إلى لجنة العقود بالمقر في منتصف كانون الثاني/يناير ٢٠١٨. وقد جاء في أحد ردود الإدارة على المجلس في آذار/مارس ٢٠١٨ أنّ الرسوم الإضافية للتصميم التقني وإدارة أعمال التشييد في المبنى E تُقدّر بنحو ١٨ مليون فرنك سويسري.

٢٩٢ - ونظراً للتغيير في استراتيجية التنفيذ في صيف عام ٢٠١٧، فإن نطاق العمل المقرر للمقاول المكلف بالعمل قد تقلص فيما يخص أعمال التصميم. ومع ذلك لم تنخفض التكاليف المقدرة لأعمال التجديد.

٢٩٣ - وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧، وقّع مكتب الأمم المتحدة في جنيف عقدين مع خبراء استشاريين. يتعلق العقد الأول بإجراء مسح هيكلية ومعمارية. أما العقد الثاني فيتعلق بإجراء مسح في مجالات الميكانيكا والكهرباء والسباكة وفيزياء المباني في قصر الأمم. وأبرم العقدان على أساس الطلب، مما يتيح لفريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث إجراء مسح للهياكل ولأسبستوس عند الاقتضاء. ويبلغ الحد الأقصى لمبلغ هذين العقدين ٢,٢ مليون فرنك سويسري.

٢٩٤ - وقام المجلس باستعراض عقود الخدمات الاستشارية، والتعديلات على هذه العقود وجداول إكسل المقدمة من فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (إدارة العقود) وتحليل البيانات المالية. ونتيجة لذلك، حدد المجلس الالتزامات المتعلقة بالخدمات الاستشارية البالغة ١٠١ مليون فرنك سويسري والتي تم التعاقد بشأنها حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧.

٢٩٥ - والتكلفة المقدرة للخدمات الاستشارية البالغة ١٢١,١ مليون فرنك سويسري، على النحو المعروض في التقرير المرحلي الرابع، منخفضة للغاية (انظر المرفق الرابع أدناه). وحتى إذا لم تُوضع في الاعتبار سوى الالتزامات البالغة ١٠١ مليون فرنك سويسري التي تم التعاقد عليها حتى نهاية عام ٢٠١٧ والتكاليف الإضافية المرتبطة بتغيير استراتيجية التنفيذ وقدرها ١٤,٢ مليون فرنك سويسري (المباني B2 و C و D و S)، وأيضاً مبلغ ١٨ مليون فرنك سويسري (للمبنى E)، فإنّ المبلغ المقدر سيتمّ تجاوزه بأشواط كبيرة. كما أنّ المبلغ المقدر سيتمّ تجاوزه بمجرد أن تُؤخذ في الاعتبار الخدمات الاستشارية غير المتصلة بتغيير استراتيجية التنفيذ ولكن سيتمّ التعاقد بشأنها بعد عام ٢٠١٧ (تمديدات العقود على سبيل المثال).

٢٩٦ - وعلاوة على ذلك، يرى المجلس أن إبرام العقود المذكورة أعلاه بشأن المسوح الهيكلية والمعمارية والميكانيكية والكهربائية ومسوح السباكة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ يشير إلى أنه لا تزال هناك شكوك كبيرة بشأن هياكل المباني التاريخية. وإذا كشفت المسوح الجديدة عن وجود كميات إضافية من مادة أسبستوس أو غيرها من المواد الخطرة، مثلاً، فإنّ تكلفة تصميم أعمال التجديد وتنفيذها ستزيد زيادة كبيرة.

٢٩٧ - يوصي المجلس بأن يعزز فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث النهج الذي يتبعه في تقدير التكاليف وذلك بإدراج حاسبة مضبوطة للتكاليف المتوقعة حتى إنجاز المشروع، مع مراعاة أنّ هناك شكوكاً كبيرة ما تزال قائمة بشأن هيكل المباني التاريخية.

٢٩٨ - وافقت الإدارة على التوصية العامة بضرورة إعداد توقعات مُحدثة بشكل منتظم.

٢٩٩ - وذكرت الإدارة أنه في وقت كتابة التقرير المرحلي الرابع (A/72/521)، لم يكن مبلغ الزيادة في رسوم التصميم معروفاً بعد. وفي آذار/مارس ٢٠١٨، بلغت توقعات الإدارة لتكاليف الخدمات الاستشارية ١٣٧,٣ مليون فرنك سويسري، ولا يشمل ذلك التكاليف الاحتمالية والزيادات التصاعدية.

٣٠٠ - وبالإضافة إلى ذلك، أكدت الإدارة أن شركة إدارة المخاطر قدرت أن النهج الجديد سيؤدي إلى الحد من المخاطر المتصلة بالنهج السابق للتصميم والبناء وقدرها ٩,٩ ملايين فرنك سويسري. وأعلنت الإدارة أنها ستبلغ في التقرير المرحلي المقبل عن الارتفاع في توقعات رسوم التصميم وعن الانخفاض في المخاطر ضمن نموذج المخاطر المحتملة.

٣٠١ - ويكرّر المجلس تأكيد أهمية التوقعات الدقيقة والمحدثة لتكاليف المشروع. إذ من الأهمية بمكان أن تكون لدى مالك المشروع والدول الأعضاء فكرة واقعية عما إذا كان المشروع سيُنجز في حدود الميزانية المخصصة. ولا بدّ من اتخاذ الإجراءات المبكرة والمناسبة في حالة تصاعد التكاليف أو زيادتها.

## ١١ - المصادر البديلة المحتملة لتمويل المشروع

### إيرادات الإيجار

٣٠٢ - يتمثل أحد أهداف الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث في نقل موظفي مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان من الأماكن المستأجرة في جنيف إلى مجمع الأمم المتحدة، في المبنى الجديد H. وقد تُحقّق إيرادات أخرى من كيانات الأمم المتحدة في جنيف التي تموّل بموارد من خارج الميزانية عن طريق تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل، التي ستمكّن الإدارة من جلب العديد من هذه الكيانات إلى قصر الأمم وستحقق بالتالي إيرادات إيجار إضافية كبيرة للمكتب في السنوات المقبلة. وبالإضافة إلى استيعاب مكاتب مفوضية حقوق الإنسان، سيكون من الممكن استيعاب منظمات مثل منظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، أعربت عن اهتمامها بالانتقال إلى قصر الأمم.

٣٠٣ - ووفقاً للفقرة ١٢٢ من التقرير المرحلي السنوي الرابع للأمين العام عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (A/72/521)، تُردّ الإيرادات المتأتية من تأجير الأماكن في مجمع الأمم المتحدة، المعترف بها حالياً باعتبارها إيرادات متنوعة، إلى الدول الأعضاء. وأدخلت في الحساب الإيرادات المناسبة المتأتية من تأجير المباني إلى منظمات الأمم المتحدة والكيانات التجارية ذات الصلة للفترة ٢٠١٧-٢٠٢٤ وما بعدها، حيث حدّدت بمبلغ سنوي قدره ١,٢ مليون دولار اعتباراً من عام ٢٠١٧.

٣٠٤ - وعلاوة على ذلك، يبيّن الجدول ٨ من التقرير المرحلي السنوي الرابع مبلغاً سنوياً قدره ٢,٢ مليون دولار باعتباره إيرادات إيجار محتملة من مفوضية حقوق الإنسان، بوصفها مستأجراً مقبلاً، ابتداءً من عام ٢٠٢٤. وحدّد المجلس إيرادات إيجار مناسبة قدرها ٣,٤ ملايين دولار لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧، أو ١,٧ مليون دولار لكل سنة مالية. وعلاوة على ذلك، سبق أن وافقت الإدارة على زيادة المبلغ المطلوب لعقود الإيجار في المستقبل (على سبيل المثال، فيما يتعلق بالمدرسة الدولية في جنيف، زيادة قدرها ٣٣ في المائة ابتداءً من عام ٢٠١٨) وللعقود الإضافية مع المستأجرين الجدد.

٣٠٥ - وذكرت الإدارة أن مبلغ الـ ١,٢ مليون دولار المذكور في التقرير هو صافي إيرادات الإيجار التي أعيدت إلى الدول الأعضاء باعتبارها إيرادات متنوعة. ويتعلق مبلغ الـ ٣,٤ ملايين دولار بإجمالي الإيرادات التي حققها مكتب الأمم المتحدة في جنيف في عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧ (١,٧ مليون دولار لكل سنة مالية). ومن ذلك المبلغ، استخدم ٣٠ في المائة لتغطية التكاليف التشغيلية ذات الصلة للمكتب. ويرى المجلس أن ذلك لم يُبيّن في التقرير بطريقة مفهومة.

٣٠٦ - وعند الانتهاء من مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، من المتوخى أن ينتقل موظفو مفوضية حقوق الإنسان إلى المبنى الجديد لقصر الأمم. ووفقاً للفقرة ٤٣ من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لعام ٢٠١٣ (A/68/585)، سيحقق مكتب الأمم المتحدة في جنيف في المقابل إيرادات إيجار تتعلق بـ ٤٧ في المائة من الموظفين الممولين من موارد

خارجة عن الميزانية، وهو ما يعادل نحو ٤٧ في المائة من قيمة عقود الإيجار التي تدفع في الوقت الراهن لتوفير أماكن عمل للمفوضية. وتستند هذه الأرقام إلى ما مجموعه ٦٠٥ وظائف في جنيف، تمّول ٢٨٦ وظيفة منها (٤٧ في المائة) من موارد خارجة عن الميزانية. ويلاحظ المجلس أن هذا التمييز وعدد الموظفين في جنيف يستندان إلى بيانات تعود إلى عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٣.

٣٠٧ - واستنادا إلى تقرير مفوضية حقوق الإنسان لعام ٢٠١٦، يعمل ٦٢٣ موظفا في جنيف، في قصر ويلسون وفي مبنى موتا. وإلى جانب هؤلاء الموظفين، يُضَاف عدد متفاوت من الموظفين غير الدائمين (مثل متطوعي الأمم المتحدة والخبراء الاستشاريين والمتعاقدين الأفراد).

٣٠٨ - ويُستأجر قصر ويلسون من مؤسسة مباني المنظمات الدولية. أما مبنى موتا فهو مستأجر من شركة خاصة. وكان من الممكن أن تنهي الإدارة عقد الإيجار الخاص بقصر ويلسون بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ مع إخطار مسبق يُقدّم قبل ستة أشهر. وقد ظلت هذه الإمكانيّة غير مستخدمة، وبذلك مُدّد العقد تلقائيا لمدة خمس سنوات أخرى، حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٢. وكان يمكن أن ينتهي عقد إيجار مبنى موتا في ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٧. وبناء على ذلك، مدد مكتب الأمم المتحدة في جنيف فترة الإيجار في آب/أغسطس ٢٠١٦ لخمس سنوات إضافية، مع إمكانيّة إجراء تمديدين مدة كل منهما سنة واحدة. ويمكن إنهاء العقد في ٣١ تموز/يوليه ٢٠٢٢ على أقرب تقدير. وقد وقّع المكتب تعديلا للعقد في ٥ آب/أغسطس ٢٠١٦ (العقد ESI/2010/53، التعديل رقم ٦).

٣٠٩ - ويستند مبلغ الـ ٢,٢ مليون دولار المقدر كإيرادات إيجار محتملة من مفوضية حقوق الإنسان في أحدث تقرير مرحلي سنوي للأمين العام عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث إلى افتراض أن ما يقرب من نصف تكلفة الإيجار التي تتكبدها المفوضية يمكن أن يطلبه مكتب الأمم المتحدة في جنيف كإيرادات إيجار لأن ٤٧ في المائة من وظائف موظفي المفوضية ممول من موارد خارجة عن الميزانية. ويلاحظ المجلس أن توزيع تمويل الموظفين العاملين في جنيف، وهو ٥٣ في المائة من الميزانية العادية مقابل ٤٧ في المائة من الموارد الخارجة عن الميزانية، حدّد استنادا إلى بيانات المفوضية للسنة المالية ٢٠١٢ ولم يحدّث للسنوات اللاحقة. وبما أن تمويل مفوضية حقوق الإنسان من خارج الميزانية قد ازداد في السنوات الأخيرة - في عام ٢٠١٦، كان حوالي ٤٥ في المائة من مجموع تمويل المفوضية مغطى بالميزانية العادية وكان ٥٥ في المائة ممول من موارد خارجة عن الميزانية (انظر تقرير المفوضية لعام ٢٠١٦) - قد تكون تقديرات إيرادات الإيجار المتأتية من المفوضية ابتداء من عام ٢٠٢٤ أعلى من مبلغ الـ ٢,٢ مليون دولار في السنة المذكور في التقرير المرحلي الحالي عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.

٣١٠ - وعملا بالجدول ٢ من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لعام ٢٠١٣ (A/68/585)، قدرت الإدارة في البداية التكلفة السنوية للإيجار والصيانة وتوفير خدمات السلامة والأمن في المقرين المستأجرين للمفوضية (قصر ويلسون ومبنى موتا) بما يقارب ٩,٨٥٧ ملايين دولار في السنة. ومن هذا المبلغ، يدفع مبلغ قدره ١,٩٤٥ مليون دولار في السنة لتوفير خدمات السلامة والأمن في المبنيين المستأجرين.

٣١١ - ولاحظ المجلس أن الإدارة لم تحسب التكاليف المستقبلية المتوقعة والوفورات المحتملة المتصلة بالصيانة والسلامة والأمن بعد أن تصبح المفوضية مستأجرا للمبنى H. ونظرا لأن منظمات إضافية تمول

من الموارد الخارجة عن الميزانية ستنقل إلى قصر الأمم، يتعين على الإدارة أن تنظر في تكاليف الصيانة والسلامة والأمن بما يتناسب مع المنظمات.

٣١٢ - وينبغي أن تقوم الإدارة، بالتعاون مع مفوضية حقوق الإنسان، باستعراض فرص نقل وحدات المفوضية الموجودة في قصر ويلسون بمجرد أن يصبح المبنى الجديد جاهزا للإشغال.

٣١٣ - وعلاوة على ذلك، ينبغي للإدارة أن توضح بطريقة شفافة كيفية حساب تكاليف التشغيل البالغة ٣٠ في المائة.

٣١٤ - وذكرت الإدارة أنها أنشأت مؤخرا فريقا عاملا معنيا بأسعار الإيجار في المستقبل، تشمل المسؤوليات المنوطة به النظر في مقترحات استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل المقدمة في سياق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. وسيؤثر ذلك في منهجية إعداد الفواتير والمبلغ المناسب الذي يمكن أن يطلب من المفوضية.

٣١٥ - وفيما يتعلق بخيار النقل المبكر للمفوضية، أو لأقسام منها، أشارت الإدارة إلى عدم توافر إمكانية تجنب تكلفة الإيجار عن طريق نقل المفوضية قبل ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٢٣ أو ١ آب/أغسطس ٢٠٢٢ بسبب اتفاقات الإيجار المبرمة فيما يتعلق بقصر ويلسون ومبنى موتا. وعلاوة على ذلك، أشارت الإدارة إلى القدرة اللازمة من أماكن العمل المؤقتة خلال مرحلة التحديد دون تحديد الاحتياجات التفصيلية.

٣١٦ - ويوصي المجلس بأن تقوم الإدارة بتحديث وحساب إيرادات الإيجار المناسبة والمحتملة لأماكن العمل على أساس العقود الحالية، والبيانات والافتراضات الواقعية، مع مراعاة عدد الموظفين المنتقلين، وتكلفة الإيجار المناسبة (باستخدام مبدأ الاستقلالية) وتحديد توزيع محدث لتمويل المفوضية.

٣١٧ - وبالإضافة إلى ذلك، يوصي المجلس بأن تبلغ الجمعية العامة بإيرادات وتكاليف الإيجار المحدثة بطريقة واضحة وشفافة.

٣١٨ - وعلاوة على ذلك، يوصي المجلس بأن تحمّل الإدارة تكلفة الصيانة وتكلفة توفير السلامة والأمن في المبنى الجديد بصورة تناسبية على جميع المستخدمين المحتملين وفقا لاحتياجاتهم الفردية.

٣١٩ - ووافقت الإدارة على التوصيات. وأشارت الإدارة إلى أنها ستواصل الإبلاغ عن إيرادات الإيجار في سياق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، بما يتوافق مع المبالغ المقدرة والمبلغ عنها في سياق الميزانية تحت باب الإيرادات ٢.

٣٢٠ - وفيما يتعلق بالسلامة والأمن، أشارت الإدارة إلى أنه سيستعان بدراسة تجرى حاليا لتقييم الاحتياجات الأمنية الإضافية الناجمة عن المبنى الجديد والموظفين الإضافيين في أماكن العمل. ومع ذلك، لا يزال يتعين تحديد الشروط الدقيقة والكيفية التي ستطبق بها تناسبا على المستأجرين في المستقبل. وفيما يتعلق بتكاليف الصيانة القياسية مثل الخدمات العامة والتنظيف، ذكرت الإدارة أنه من المتوقع أن تكون تلك التكاليف جزءا من اتفاقات الإيجار.

### رفع القيمة السوقية للأراضي التي تملكها الأمم المتحدة

٣٢١ - طلبت الجمعية العام في قرارها ٢٦٢/٦٩ إلى الأمين العام "أن يواصل بحث جميع آليات التمويل البديلة الممكنة من أجل تخفيض إجمالي الأنصبة المقررة على الدول الأعضاء، وأن يقدم إلى الجمعية العامة تقريراً عن الخطوات الملموسة المتخذة في هذا الصدد".

٣٢٢ - وأشار الأمين العام إلى إحدى آليات التمويل هذه في الفقرة ٩٨ من تقريره عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لعام ٢٠١٤ (A/69/417 و A/69/417/Corr.1): بيع أو تأجير بعض قطع الأراضي المملوكة للأمم المتحدة في جنيف.

٣٢٣ - وفي التقرير السنوي المرحلي الثالث عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، قدم الأمين العام تقريراً مفصلاً عن إمكانات رفع القيمة السوقية لقطع الأراضي التي تملكها الأمم المتحدة في جنيف (انظر A/71/403 و A/71/403/Corr.1، الفقرات ٩٣-١١٩). وأجرت إحدى الشركات العقارية دراسة مستقلة شاملة لإمكانية رفع القيمة السوقية. وحددت إمكانية إجمالية لرفع القيمة السوقية لمساحة ١٠٥ ٧٩٨ متراً مربعاً من أراضي الأمم المتحدة. وتشمل قطع الأراضي المحددة ما يلي:

(أ) قطعة الأرض ٤٣٤: النادي الدولي لكرة المضرب ومؤسسة المدرسة الدولية في جنيف (١٧ ٦٩٨ متراً مربعاً)؛

(ب) قطعة الأرض ٤٣٥: فيلا لا فينيتر وملحقاتها (٦٨ ٦٦٠ متراً مربعاً)؛

(ج) قطعة الأرض ٢٠٠٩: مركز التدريب التابع للأمم المتحدة والمخازن المحمية (٥٥ ٥٩٨ متراً مربعاً)؛

(د) قطع الأرض ٢٠٠٥ و ٢٠٧٩ و ٢٠٨٠: فيلا وحديقة فويانتين (١٧ ٤٢١ متراً مربعاً).

٣٢٤ - وتضمنت قطع الأرض التي حددت باعتبارها لا تحمل إمكانية واقعية لرفع القيمة السوقية قطعة الأرض ٢١٠٠ - ميناء الأمم المتحدة (٤ ٤٢٨ متراً مربعاً محددة). وقد ورد في التقرير المرحلي الثالث أن "قطعة الأرض تقع في المنطقة الخضراء"، التي تُستبقى للأغراض الترفيهية حصراً، وأن البناء محظور فيها.

٣٢٥ - وفي التقرير المرحلي الرابع عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (A/72/521)، لم تذكر إلا قطع الأرض التي اعتبر أنها تحمل إمكانية رفع القيمة السوقية. وبالتالي، لم تكن هناك اعتبارات أخرى بشأن قطعة الأرض ٢١٠٠ (ميناء الأمم المتحدة).

٣٢٦ - في عام ٢٠١٣، كانت الإدارة قد طلبت بالفعل إلى خبير استشاري إعداد جرد للممتلكات العقارية للأمم المتحدة في جنيف وتقييم وتقدير القيمة السوقية لقطع الأرض المملوكة للأمم المتحدة. وحدد الخبير الاستشاري قيمة سوقية تقديرية تتراوح بين ٢,٤٠ مليون فرنك سويسري و ٢,٦٠ مليون فرنك سويسري لقطعة الأرض الخاصة بميناء الأمم المتحدة. وفي تحليل شامل لإمكانات رفع القيمة السوقية لقطع الأرض التي تملكها الأمم المتحدة في جنيف أجراه خبير استشاري آخر في عام ٢٠١٦، قُدرت قيمة ميناء الأمم المتحدة بمبلغ ٢,٤٠ مليون فرنك سويسري. غير أن القيمة التقديرية لم تؤخذ في الاعتبار في التقارير المقدمة إلى الجمعية العامة.

٣٢٧ - ويرى المجلس أن قطعة الأرض الخاصة بميناء الأمم المتحدة ذات قيمة سوقية عالية. وعلاوة على ذلك، يفترض المجلس أن القيمة السوقية يمكن أن تكون قد ازدادت منذ أحدث تقدير في عام ٢٠١٣ أو عام ٢٠١٤ بسبب تطورات السوق العامة. وعلاوة على ذلك، لا يسع المجلس رؤية أي سبب يدعو الإدارة إلى القول بأن ثمة إمكانية تجارية محدودة لقطعة الأرض هذه على الرغم من أن قيمة قطعة الأرض قدرت بمبلغ ٢,٤ مليون فرنك سويسري أو ٢,٦ مليون فرنك سويسري من قبل خبيرين استشاريين مستقلين. وعلاوة على ذلك، لم يجد المجلس أي دليل على العائدات والتكاليف ذات الصلة. وتؤثر العائدات والتكاليف الحالية أيضا في تقييم قطعة الأرض المذكورة، وينبغي أن تسجل على النحو الصحيح.

٣٢٨ - وذكرت الإدارة أنه لا توجد إمكانات بناء إضافية لقطعة الأرض ٢١٠٠ بسبب موقعها في منطقة خضراء يحظر التشييد فيها ما لم يخدم المصلحة العامة. ولذلك، لا يمكن واقعا بيع قطعة الأرض إلا إلى هيئة عامة لاستخدامها في الاستجمام.

٣٢٩ - وعلاوة على ذلك، أشارت الإدارة إلى أن فتح الموقع للبناء السكني أو التجاري يمكن أن يستغرق ١٠ سنوات. وفي تلك الحالة، يمكن أن تزداد القيمة بما يقارب ٥,٨ ملايين فرنك سويسري. وتتجاوز فترة الـ ١٠ سنوات المقدرة أفق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث. ولذلك، ركزت الإدارة على قطع الأرض الأخرى التي تبين أنها تحمل إمكانات أكثر واقعية لرفع قيمتها السوقية.

٣٣٠ - ومن بين قطع الأرض المملوكة للأمم المتحدة في جنيف التي تحمل إمكانات واقعية لرفع قيمتها السوقية قطعة الأرض ٤٣٤، التي تبلغ مساحتها ١٧ ٦٩٨ مترا مربعا. والجزء الأكبر منها، بمساحة ١٣ ٩٠٨ أمتار مربعة تقريبا، مؤجر حاليا للنادي الدولي لكرة المضرب، في حين أن مساحة ٣ ٧٩٠ مترا مربعا مؤجرة إلى مؤسسة المدرسة الدولية في جنيف.

٣٣١ - وفي المعلومات المالية التكميلية المقدمة للجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية منذ عام ٢٠١٧، ذُكر أن خبيرا استشاريا مستقلا في مجال العقارات قدّر إيرادات محتملة تتراوح بين ٤٠ مليون فرنك سويسري و ٥٠ مليون فرنك سويسري من عقود الإيجار الطويلة الأجل لقطعة الأرض التي يستخدمها النادي الدولي لكرة المضرب؛ أما فيما يتعلق بالمساحة التي تستخدمها مؤسسة المدرسة الدولية في جنيف، فقد قدرت إيرادات محتملة تصل إلى ٥ ملايين فرنك سويسري.

(أ) انتهى أجل عقد الإيجار الأصلي مع النادي الدولي لكرة المضرب (من عام ٢٠٠٥)، بإيجار سنوي قدره ٦ ٣٣٥ فرنك سويسري، في نهاية عام ٢٠١٥ (التعديل المؤرخ ٨ أيار/مايو ٢٠١٢). واتفق بصورة غير رسمية على تمديد عقد الإيجار بإيجار سنوي قدره ١٥ ٠٠٠ فرنك سويسري في نهاية عام ٢٠١٥. وفي ٢٢ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، اتفقت الإدارة والنادي الدولي لكرة المضرب على تعديل ثابن لعقد الإيجار بشأن استخدام قطعة الأرض من قبل النادي حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٠، مع فرصة لإنهاء العقد في وقت أبكر (قبل ستة أشهر من انتهائه). وفيما يتعلق بالفترة المتعاقد عليها (٢٠١٨-٢٠٢٠)، سيدفع النادي الدولي لكرة المضرب ١٥ ٠٠٠ فرنك سويسري في السنة؛

(ب) تقسم قطعة الأرض ٤٣٥ المجاورة، التي يبلغ مجموع مساحتها ٨٦ ٦٢٣ مترا مربعا، إلى ثلاث مناطق. وتستخدم حاليا المنطقة ١، ومساحتها ٧ ٧٨٢ مترا مربعا، من قبل مؤسسة المدرسة الدولية في جنيف. وإلى جانب المساحة البالغة ٣ ٧٩٠ مترا مربعا من قطعة الأرض ٤٣٤، أجزت الإدارة

مساحة إجمالية قدرها ١١ ٥٧٢ مترا مربعا للمؤسسة. وفي عام ٢٠١٥، أبرمت الإدارة اتفاق إيجار جديد مع المؤسسة نص على زيادة الإيجار من ٥ ٠٠٠ فرنك سويسري (٤٣,٠ فرنك سويسري للمتر المربع) إلى ٧٥ ٠٠٠ فرنك سويسري لعامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧، مع إمكانية إجراء تمديدين مدة كل منهما سنة واحدة بقيمة إيجار سنوية تبلغ ١٠٠ ٠٠٠ فرنك سويسري (٨,٦٤ فرنك سويسري للمتر المربع). وتؤجر المنطقة ٢، بمساحة ٧ ٣١٥ مترا مربعا، والمنطقة ٣، بمساحة ٤٨ ٥٨٥ مترا مربعا، إلى كيانات في الأمم المتحدة غير تابعة للأمانة العامة (فيلا لا فنيتر والمتنزه) لفترات قصيرة.

٣٣٢ - وتقع قطعة الأرض ٤٣٤ والمنطقتان ١ و ٢ من قطعة الأرض ٤٣٥، التي يبلغ مجموع مساحتها ٣٢ ٧٩٥ مترا مربعا، في منطقة مخصصة لبناء مشاريع سكنية عالية الكثافة تنفذها منظمات دولية وهي ذات إمكانية عالية جدا لرفع قيمتها السوقية.

٣٣٣ - وفي تقرير عن تقدير قيمة الأراضي المملوكة للأمم المتحدة يعود إلى حزيران/يونيه ٢٠١٤، أوصى خبير استشاري متعاقد (Colliers International) بإيجار سنوي واقعي يصل إلى ٢٥٢ ٠٠٠ فرنك سويسري (استنادا إلى قيمة إجمالية قدرها ٦,٣ ملايين فرنك سويسري) للأرض التي تستخدمها مؤسسة المدرسة الدولية في جنيف (٧ ٧٨٢ مترا مربعا). وفيما يتعلق بالأرض التي يستخدمها النادي الدولي لكرة المضرب، قدر الخبير الاستشاري الواقعية أن الإيجار السنوي الواقعي يصل إلى ٥٢٨ ٠٠٠ فرنك سويسري (استنادا إلى قيمة إجمالية قدرها ١٣,٢ مليون فرنك سويسري).

٣٣٤ - ولاحظ المجلس أن اتفاقات الإيجار الحالية مع النادي الدولي لكرة المضرب ومؤسسة المدرسة الدولية في جنيف قد لا تكون قائمة على تقييمات وافترضاات واقعية وأن إيرادات الإيجار يمكن أن تكون منخفضة جدا بالتالي.

٣٣٥ - وأكدت الإدارة أن أعمال رفع القيمة السوقية لقطعتي الأرض ٤٣٤ و ٤٣٥ هي العناصر التي ستزفع القيمة المحتملة لهاتين القطعتين بقدر كبير لتصل إلى المستويات المشار إليها. وشملت تلك الأعمال إعادة مواءمة الحدود القانونية وإعادة تسجيل القطعتين ثم تقديم طلب لإعادة تنظيم استخدام قطعتي الأرض ذواتا الوضع القانوني المنقح. ومثلت الأعمال أجمع طريق لتحقيق أكبر قدر من الإيرادات من رفع القيمة السوقية لقطعتي الأرض هاتين، وقدر أن ذلك سيستغرق ما يصل إلى سنتين أو ثلاث سنوات. وفي الوقت نفسه، واصلت الإدارة منح تمديدات لعقود الإيجار لفترات قصيرة بحيث تحصل على الأقل على دخل ما خلال تلك الفترة.

٣٣٦ - وذكرت الإدارة كذلك أن جميع عقود الإيجار التي أبرمها مكتب الأمم المتحدة في جنيف تتضمن الحق في إنهاء الاتفاقات لسبب وجيه.

٣٣٧ - وحدد خبير استشاري متعاقد قيمة نظرية لقطعتي الأرض ٤٣٤ و ٤٣٥ تتراوح بين ١ ٠٠٠ فرنك سويسري و ١ ٨٠٧ فرنكات سويسرية للمتر المربع وفقا للموجز الذي قدمه للإدارة في حزيران/يونيه ٢٠١٦. وعلاوة على ذلك، قدر الخبير أن إمكانية رفع القيمة السوقية فيما يتعلق بالمناطق التي يستخدمها النادي الدولي لكرة المضرب ومؤسسة المدرسة الدولية في جنيف يمكن أن تتحقق بالفعل في ٢٠١٧ (تصل إلى ٧٢,٧٤٧ مليون فرنك سويسري).

٣٣٨ - وذكرت الإدارة أن الأرقام المتبسة من الخبير الاستشاري تتعلق بقيمة البيع المباشر القائم على البيع الفوري بالقيمة السوقية لقطعي الأرض ككتيهاما بحلول عام ٢٠١٧. ولم يُر هذا البيع باعتباره يحقق المصلحة العليا للمنظمة ولا باعتباره واقعيًا.

٣٣٩ - وعلاوة على ذلك، أكدت الإدارة أن استخدام تلك الأرض حُصر لاحقًا من قبل الجمعية العامة بـ "ترتيبات التأجير الطويل الأمد ضمن المجتمع المحلي" (انظر القرار ٢٧٢/٧١ ألف، الجزء الثامن عشر، الفقرة ٢٣).

٣٤٠ - ولاحظ المجلس أنه على الرغم من أن الإدارة كانت على علم بالفعل في عام ٢٠١٤ بإمكانات رفع القيمة السوقية والظروف المحلية الواقعية للإيجار، فإنها لم تضع استراتيجية في الوقت المناسب لتحقيق إيرادات أعلى من الإيجار أو البيع بالقيمة السوقية.

٣٤١ - وفيما يتعلق بقطعة الأرض ٢٠٠٩، مركز الأمم المتحدة للتدريب، لاحظ المجلس أنه لم يكن هناك أي تخطيط بشأن الاستخدام المحتمل من جانب الأمم المتحدة. وينبغي للإدارة أن تتحقق من خيارات تجديد أو هدم المباني وإمكانية الاستبدال، مع مراعاة الاحتياجات إلى المزيد من التدريب.

٣٤٢ - وفيما يتعلق بقطعة الأرض ٤٣٥ (فيلا لا فينيت)، لاحظ المجلس أنه لا يوجد تخطيط بشأن التجديد اللازم والتكاليف المقبلة. وسيكون لهذا الأمر تأثير مباشر في عقد الإيجار أو فرص التأجير في المستقبل.

٣٤٣ - ولاحظ المجلس أن ثمة حاجة إلى تحسين النهج الاستراتيجي المتبع لرفع القيمة السوقية للأراضي المملوكة للأمم المتحدة في جنيف التي لا تستخدمها الأمم المتحدة بالكامل، على أفضل نحو ممكن وفي فترة زمنية محددة. ولاحظ المجلس أيضا عدم وجود فريق ذي خبرة في رفع القيمة السوقية للأراضي. وفي ذلك السياق، لم يفهم المجلس السبب في عدم إنشاء فريق ذي خبرة في الشؤون القانونية والعقارية منذ بداية المشروع.

٣٤٤ - ويوصي المجلس بأن تضع الإدارة استراتيجية مفصلة لرفع القيمة السوقية لجميع قطع الأرض التي تحمل إمكانات لرفع قيمتها السوقية.

٣٤٥ - ويوصي المجلس بأن تنظر الإدارة في إنشاء فريق داخلي ذي خبرة يكون مسؤولًا عن رفع القيمة السوقية للأراضي المملوكة للأمم المتحدة في جنيف.

٣٤٦ - ويوصي المجلس بأن تقوم الإدارة بالتحقق من التقييمات القانونية والعائدات والتكاليف المتعلقة بقطعة الأرض ٢١٠٠ (ميناء الأمم المتحدة)، وتقدير قيمة واقعية لقطعة الأرض وتقديم تقرير إلى الجمعية العامة عن التقييم المنقح والمقترحات المتعلقة بالاستخدام المستقبلي لميناء الأمم المتحدة والإيرادات التي يمكن تحقيقها.

٣٤٧ - وبالإضافة إلى ذلك، يوصي المجلس بأن تسجل الإدارة التكاليف والعائدات فيما يتعلق برفع القيمة السوقية وأن تقدم تقريرًا عنها إلى الجمعية العامة.

٣٤٨ - وأخيرًا، يوصي المجلس بأن تخطط الإدارة للخطوات المقبلة المتعلقة برفع القيمة السوقية للأراضي، مع وضع جدول زمني واقعي لها وتحديد التكاليف المقررة والإيرادات المتوقعة.

٣٤٩ - ووافقت الإدارة على التوصيات. وأكدت الإدارة أن الافتقار إلى الموارد المخصصة في هذا الصدد سيحد من التقدم المحرز فيما يتعلق بالمبادرة. وبما أن الجمعية العامة لم توافق في قرارها ٢٧٢/٧١ أُلّف على توفير الموارد الإضافية المطلوبة، وبالنظر إلى الافتقار إلى القدرات الداخلية اللازمة للاضطلاع بمهمة من هذا القبيل، شرعت الإدارة باستقدام خدمات استشارية خارجية.

٣٥٠ - وذكرت الإدارة أنه بالنظر إلى أن الجمعية العامة قد قررت في قرارها ٢٦٢/٧٢ إدراج جميع الإيرادات المتأتية من تأجير أو رفع القيمة السوقية للأراضي التي تملكها المنظمة في جنيف في إطار باب الإيرادات ٢، الإيرادات العامة، من الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، فإن أيا من عائدات رفع القيمة السوقية للأراضي لن يخفض الأنصبة المقررة على الدول الأعضاء فيما يتعلق بتكاليف مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.

## دال - شكر وتقدير

٣٥١ - يوّد مجلس مراجعي الحسابات أن يعرب عن تقديره لما لقيه موظفوه من تعاون ومساعدة من جانب المدير العام لمكتب الأمم المتحدة في جنيف والأفراد العاملين في مكتبه.

(توقيع) راجيف ميهريشي

المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند  
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) كاي شيلر

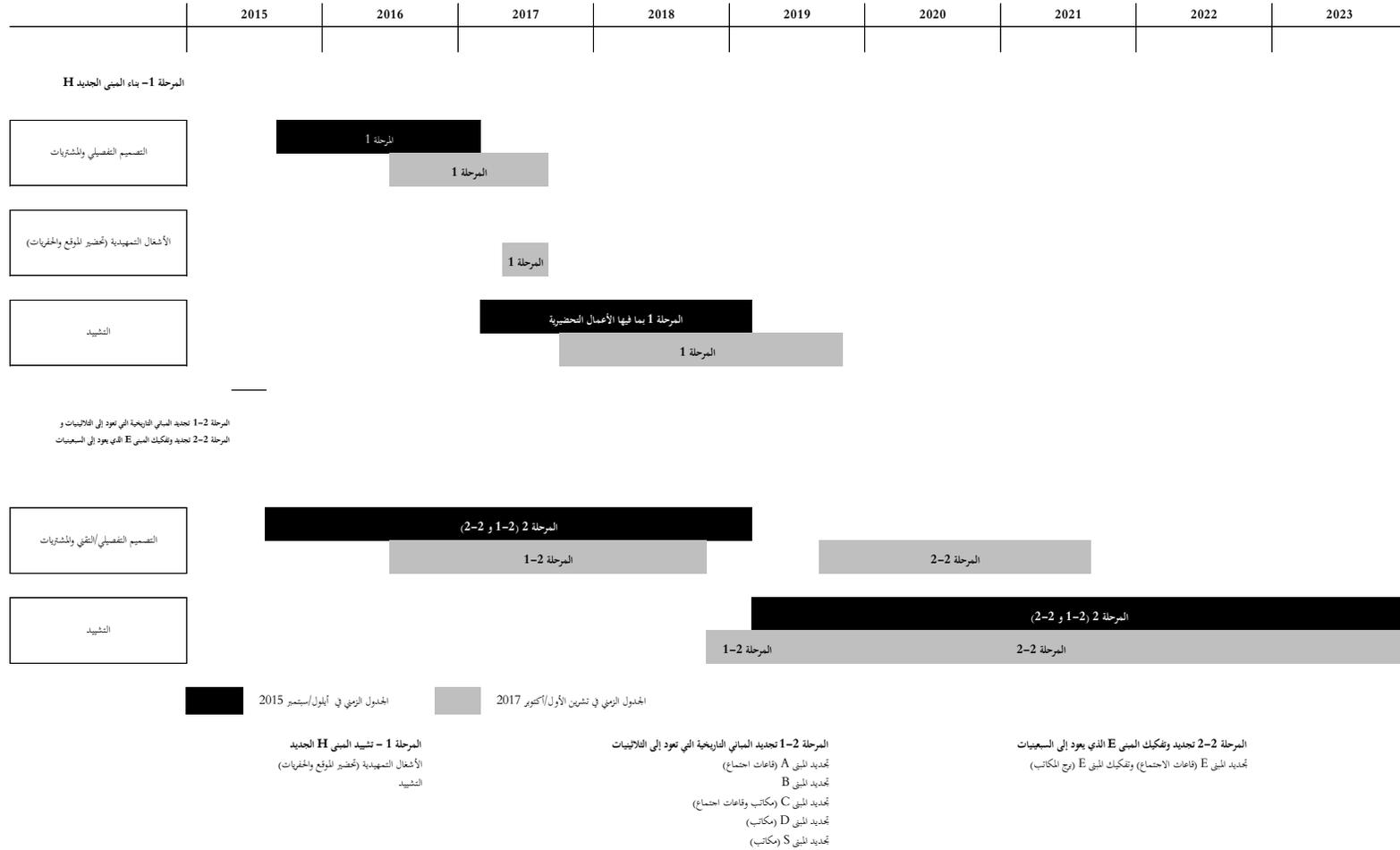
رئيس ديوان مراجعي الحسابات في ألمانيا  
(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) موسى جمعة أسد

المراقب المالي والمراجع العام للحسابات  
في جمهورية تنزانيا المتحدة

٢٤ تموز/يوليه ٢٠١٨

## الجدولان الزمنيان للمشروع الصادران في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧ وأيلول/سبتمبر ٢٠١٥



المصادر: تحليل المجلس للتقريرين المرحليين الثاني والرابع التقارير للأمين العام عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (A/70/394 و A/70/394/Corr.1 و A/72/521، على التوالي).  
ملاحظة: أقرت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٨/٧٠ ألف الجدول الزمني لمشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث الوارد في التقرير المرحلي السنوي الثاني للأمين العام.

## حالة تنفيذ التوصيات السابقة

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	المرجعية	توصيات المجلس	الفقرة	تعليقات الإدارة على تقرير مراجعة الحسابات	الحالة بعد التحقق
١ -	٢٠١٦ (Vol. I) A/72/5	٣٧٩	يوصي المجلس الإدارة بأن تعدّل هيكل الإدارة لاستبعاد أي خطر حصول تضارب في المصالح. وعلى وجه التحديد، يجب فصل دور كبير المستخدمين الذي يؤديه مدير شؤون الإدارة عن واجباته كمسؤول تنفيذي للمشروع وعن واجبات المسؤول الإداري لمشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.	٣٧٩	تعتبر الإدارة أن هذه التوصية منمّدة. وقد نقح دليل مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث ليبين أن مدير شؤون الإدارة يضطلع بدور المسؤول التنفيذي للمشروع وأن دور كبير المستخدمين يؤدي الآن بصورة مشتركة من قبل مدير شعبة إدارة المؤتمرات ورئيس خدمات الدعم المركزية بمكتب الأمم المتحدة في جنيف، مما يؤدي إلى الفصل بين الواجبات. وتعتبر الإدارة أن هذه التوصية مغلقة (رهنًا بالموافقة النهائية على دليل مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث من قبل المسؤول التنفيذي للمشروع والقيّم على المشروع)	الحالة بعد التحقق قيّد تجاوزتها لم نفذت التنفيذ الأحداث تنقّد
٢ -	٢٠١٦ (Vol. I) A/72/5	٣٨٣	يوصي المجلس بأن يفصل القيم على المشروع وظيفتي الإدارة المستقلة والإدارة المتكاملة للمخاطر، وأن يراجع وظيفتي إدارة المخاطر المختلفتين في دليل برنامج الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث ويحدد التواصل بينهما.	٣٨٣	تعتبر الإدارة أن هذه التوصية منمّدة. وقد عُُدل العقد الموقع مع شركة إدارة المخاطر ليبين الدورين المتميزين، اللذين يؤديهما شخصان مختلفان. ونقح دليل مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث وفقا لذلك.	نفذت التوصية. وتفصل وظيفتنا الإدارة المتكاملة والإدارة المستقلة للمخاطر بالتعديل ٧ للعقد مع شركة إدارة المخاطر. وتوصف أيضا الوظيفتان المنفصلتان لإدارة المخاطر في دليل البرنامج.

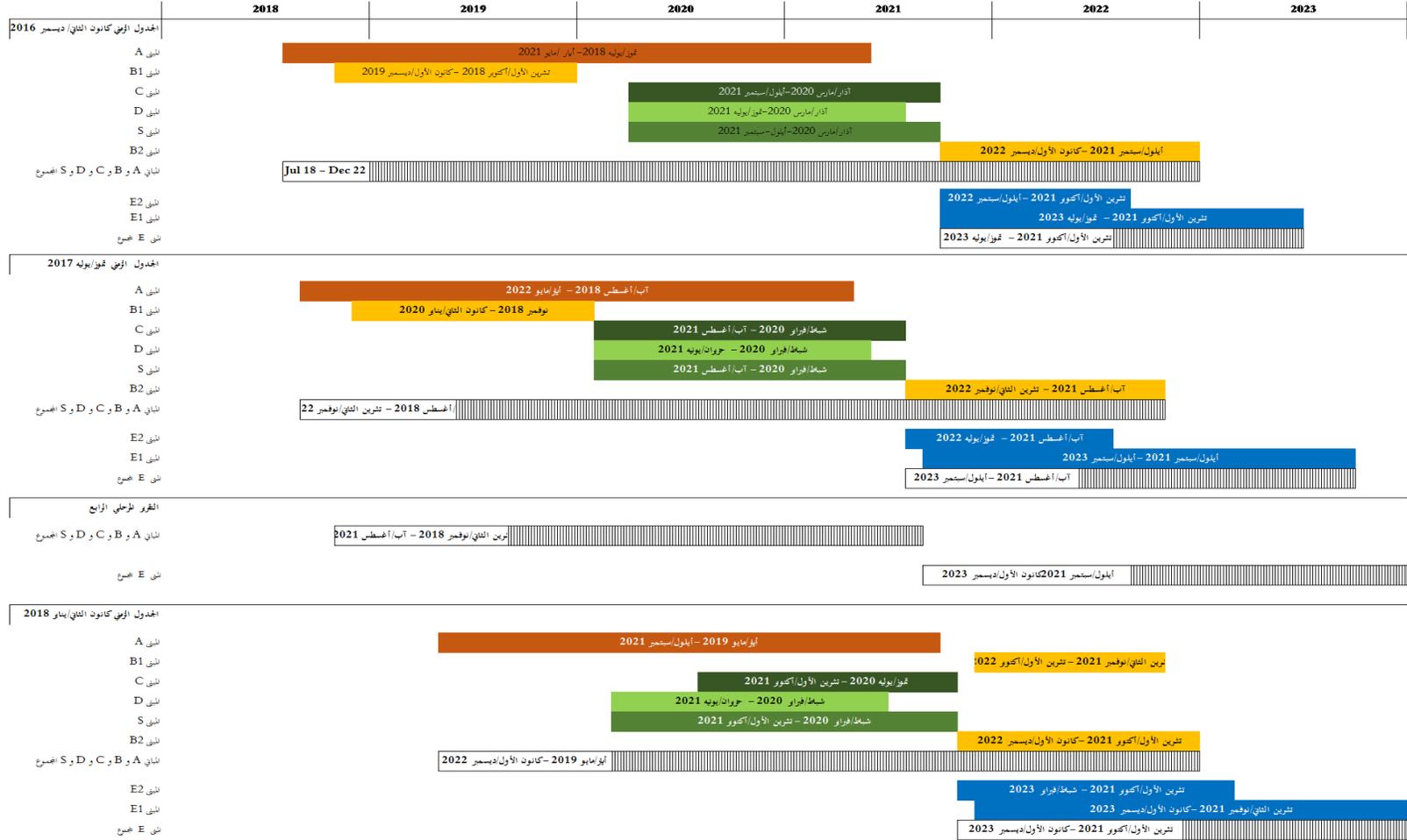
الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	الفقرة المرجعية	توصيات المجلس	تعليقات الإدارة على تقرير مراجعة الحسابات (A/72/5 (Vol. I) و (A/72/5 (Vol. I)/Corr.1)، نيسان/أبريل ٢٠١٨	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق
٣ -	٢٠١٦ (Vol. I) A/72/5	٣٨٧	يوصي المجلس بأن يسعى القِيم على المشروع إلى وضع إطار لاستمرارية الموظفين ضمن مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث.	تمدد الإدارة عقود موظف الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، عندما يحل موعد تجديدها، إلى الحد الأقصى المسموح به في إطار القواعد والأنظمة القائمة عموماً في مجال التوظيف. وتتفق هذه الممارسة مع الممارسة المتبعة في بقية شعبة الشؤون الإدارية بمكتب الأمم المتحدة في جنيف.	يعترف المجلس بتمديدات العقود. غير أن التقرير الشهري للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث لكانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ ذكر أن ٦ من عقود الموظفين الـ ١٢ ستنتهي في عام ٢٠١٨. ويشغل أربعة من هؤلاء الموظفين الستة وظائف ذات أهمية بالغة، من قبيل، رئيس شؤون التصميم والإنشاءات. وقد استقال المهندس المعماري/مخطط الحيز المكاني الرئيسي وهو مدير المشروع في أوائل عام ٢٠١٨.	الحالة بعد التحقق
٤ -	٢٠١٦ (Vol. I) A/72/5	٣٩١	يوصي المجلس بما يلي: (أ) أن يضع فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث الصيغة النهائية للأجزاء المتعلقة بمرحلة التشييد في دليل البرنامج؛ (ب) أن يوافق القِيم على المشروع على دليل البرنامج وأن ينفذه.	فيما يتعلق بالتوصية (أ)، وضعت الصيغة النهائية لدليل مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث ووضع التنفيذ ويقوم فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بتنفيذها. وفيما يتعلق بالتوصية (ب)، لا تزال الموافقة النهائية على دليل مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث من قبل المسؤول التنفيذي للمشروع والقِيم على المشروع منتظرة.	أجرى فريق الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث آخر تنقيح لدليل البرنامج في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧، وشمل ذلك تحديث الإجراءات المتعلقة بمرحلة التشييد. ويتصرف فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث بما يتماشى مع الدليل. بيد أن الدليل لم يعتمد بعد.	الحالة بعد التحقق

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	الفقرة المرجعية	توصيات المجلس	تعليقات الإدارة على تقرير مراجعة الحسابات (A/72/5 (Vol. I) و (A/72/5 (Vol. I)/Corr.1)، نيسان/أبريل ٢٠١٨	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق
٥ -	٢٠١٦ (A/72/5 (Vol. I)	٣٩٧	يوصي المجلس بأن يقوم مكتب الأمم المتحدة في جنيف، فيما يتعلق بالطلبات المقبلة للخطة الاستراتيجية لحفظ التراث، باستعراض ما إذا كانت منهجية التقييم ومعايير تبيّن آثار قبول شروط العقد الأساسية وعدم قبولها بصورة مناسبة. ولهذا السبب، يمكن أن ينظر المكتب فيما يلي:  (أ) توسيع واضح لنطاق تقييم التخفيف من المخاطر فيما يتعلق بالآثار المحتملة الناجمة عن عدم قبول مشروع العقد؛  (ب) أو تحديد شروط العقود الأساسية هذه التي تكتسي أهمية خاصة بالنسبة إلى الأمم المتحدة وإدراجها في قائمة معايير النجاح/الإخفاق؛  (ج) أو تعريف قبول مشروع العقد الكامل باعتباره معيار نجاح/إخفاق (ربما بالاقتران مع التخفيف من شروط العقود التي يبدو أنها لن تنال على الأرجح موافقة مقدمي العروض).	تعتبر الإدارة أن هذه التوصية منفذة فيما يتعلق بعملية تقديم العروض للمبنى الجديد. واستنادا إلى الدروس المستفادة من تقديم العروض للمبنى الجديد، يجري حاليا إعداد عملية منقحة فيما يتعلق بالعملية المقبلة لطلب تقديم العروض لعقد التحديد.	X	يقر المجلس بأن استعراضا كاملا لشروط العقود ومعايير التقييم سيُجرى. وسيُصد المجلس نتائج هذه العملية.

الرقم	سنة تقرير مراجعة الحسابات	الفقرة المرجعية	توصيات المجلس	تعليقات الإدارة على تقرير مراجعة الحسابات (A/72/5 (Vol. I) و A/72/5 (Vol. I)/Corr.1)، نيسان/أبريل ٢٠١٨	تقييم المجلس	الحالة بعد التحقق
٦ -	٢٠١٦ (Vol. I) A/72/5	٤٠٢	يوصي المجلس بأن يستعرض المجلس، بمشاركة محامين محليين ومن خلال النظر في جميع الآثار السلبية المحتملة، ما إذا كانت التعديلات/التوضيحات المتعلقة بنظام الضمانات المنصوص عليه في العقد (بما في ذلك الشروط والمواصفات) تعتبر ضرورية وممكنة. وإذا كانت ضرورية وممكنة، لعل المكتب يود النظر في وضع نظام واضح وشامل للضمانات في فقرة محددة من شروط العقود أو في وثيقة منفصلة.	تعتبر الإدارة أن هذه التوصية منفذة. واستنادا إلى الدروس المستفادة من تقديم العروض للمبنى الجديد، سيجري أيضا إعداد باب محدد وواضح ولا لبس فيه بشأن الضمانات لأول عملية لطلب تقديم العروض لعقد التجديد وسيدرج كجزء من وثائق تقديم العروض والعقد.	X	استعرض المكتب نظام الضمانات المنصوص عليه في المشروع الأولي للعقد ووضع نظاما واضحا وشاملا للضمانات في فقرة محددة من العقد المنقح.
٧ -	٢٠١٦ (Vol. I) A/72/5	٤٠٣	يوصي المجلس أيضاً بأن يستعرض المكتب ما إذا كان يعتبر من الضروري إجراء تعديلات أو تقديم توضيحات بشأن احتمال تطبيق أحكام المعيارين SIA 118 و SIA 118/380 (فيما يتعلق بالمدفوعات والمطالبات، وغيرها) ومدى تطبيقهما.	تعتبر الإدارة أن هذه التوصية منفذة.	X	تُعتبر التوصية منقّدة. واستعرض المكتب مشروع العقد للمبنى الدائم الجديد (انظر رقم ٦). ويحدد مشروع العقد بوضوح وثائق العقد التي يتعين أن تحظى بالأولوية في حالة وجود حالات تضارب.
٨ -	٢٠١٦ (Vol. I) A/72/5	٤٠٤	بالنسبة إلى مستقبل صياغة العقود، يوصي المجلس بأن يكفل المكتب مزيداً من الاتساق في أحكام العقود العامة والمواصفات.	نفذ مكتب الأمم المتحدة في جنيف هذه التوصية فيما يتعلق بجميع العقود اللاحقة وبدأ في عملية موازنة شروط العقود والمواصفات المتعلقة بعقد التجديد المقبل بالتعاون مع الأطراف ذات الصلة، بما في ذلك مكتب الشؤون القانونية وشركة المحاماة المحلية.	X	يقر المجلس بأن العمل جارٍ لمواءمة شروط العقود والمواصفات. ويعتزم المجلس رصد نتائج هذه العملية.



## مقارنة الجداول الزمنية للأشغال في المباني التاريخية والمبنى E



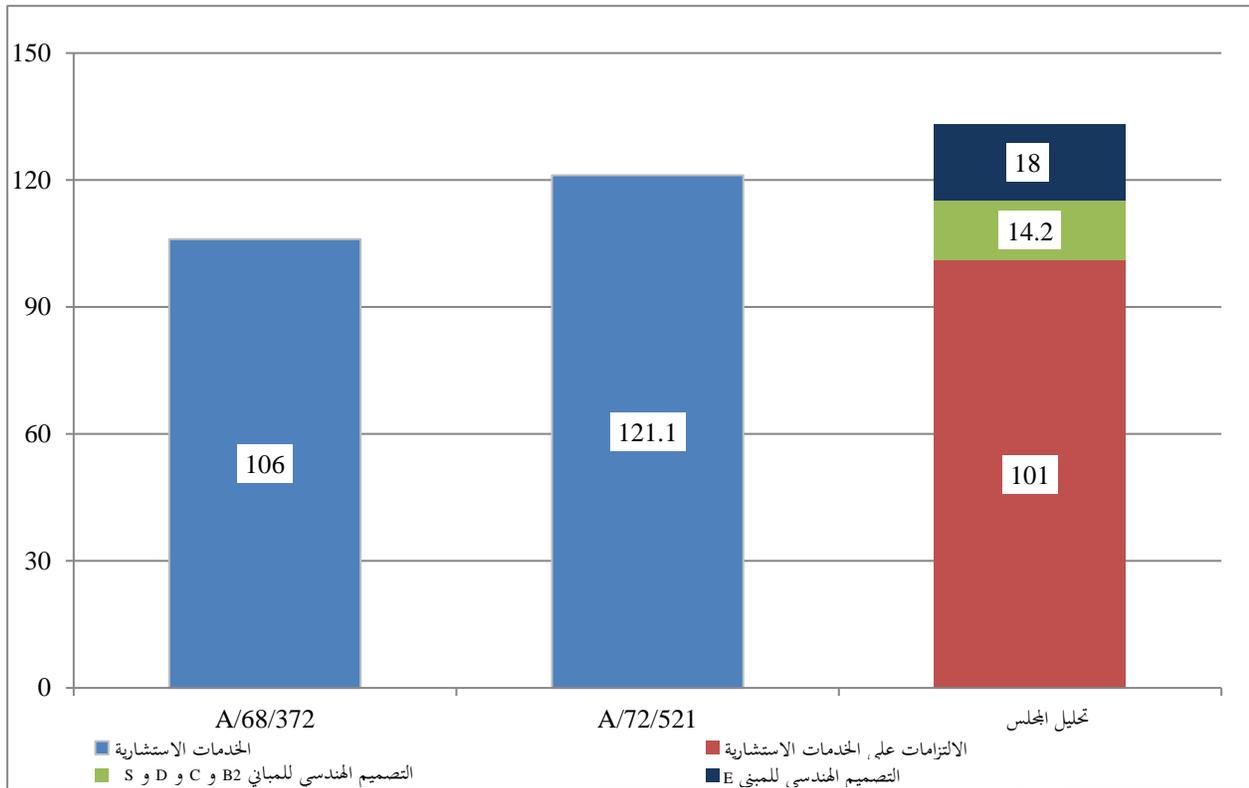
المصادر: تحليل المجلس للجداول الزمنية للمشروع التي وضعها فريق مشروع الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث والتقرير المرحلي السنوي الرابع للأمين العام عن الخطة الاستراتيجية لحفظ التراث (A/72/521).

ملاحظة: أشغال التجديد والتفكيك المقررة دون عمليات تصميم وشراء.

## المرفق الرابع

## تقدير التكاليف للخدمات الاستشارية التعاقدية

(بملايين الفرنكات السويسرية)



المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة؛ والتقاريران المرحليان السنويان للأمين العام A/68/372 و A/72/521.