

Distr.: General
6 September 2018
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الثالثة والسبعون

البند ١٣٧ من جدول الأعمال المؤقت*

الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩

التقرير المرحلي عن تطبيق الاستخدام المرن لأماكن العمل في مقر الأمم المتحدة

تقرير الأمين العام

موجز

هذا التقرير هو التقرير المرحلي السنوي الثالث عن تنفيذ استراتيجيات تطبيق الاستخدام المرن لأماكن العمل في مقر الأمم المتحدة المقدم عملاً بالجزء الحادي عشر من قرار الجمعية العامة ٢٦٢/٧٢ ألف. ويتضمن التقرير معلومات عن آخر ما استجد على حالة المشروع منذ التقرير المرحلي السنوي الثاني (A/72/379)، ويستجيب للطلبات الواردة في القرار المذكور أعلاه.

ويبين هذا التقرير أن تنفيذ المشروع قد مضى خلال العام الماضي وفقاً للخطة المبينة في التقرير السابق للأمين العام. ففي آب/أغسطس ٢٠١٨، كان قد جرى تحويل ١٣ طابقاً من مبنى الأمانة العامة إلى أماكن عمل مرنة؛ وكان ما مجموعه ١ ٥٥٠ موظفاً في الأمانة العامة يعملون في أماكن عمل مرنة؛ وكانت قد وُفرت في الأمانة العامة منذ بداية المشروع أماكن إضافية يمكن أن تسع ٦٩٠ موظفاً. وفي نيسان/أبريل ٢٠١٨، تم إخلاء مبنى مصرف اتحاد الأمم المتحدة الائتماني الفدرالي في لونغ آيلاند سيتي وفق الخطط الموضوعة والمشروع ماضٍ حالياً في المسار الصحيح نحو إخلاء مبنى Innovation عندما ينتهي عقد الإيجار في نهاية أيلول/سبتمبر ٢٠١٨. وبانتهاء عقدي الإيجار هذين، سيكون المشروع قد حقق انخفاضاً في تكاليف الإيجار المتكررة السنوية التي تتكبدها المنظمة قدره ١٦,٣ مليون دولار.

ووفقاً لما طلبته الجمعية العامة، يعرض التقرير جدولاً زمنياً وخطة لإنجاز المشروع. ويُطلب من الجمعية العامة أن تحيط علماً بخطة المشروع وأن توافق على استمراره، وعلى الوظائف المؤقتة الثلاث لفريق المشروع. ويُطلب إلى الجمعية العامة أيضاً أن تأذن للأمين العام بالدخول في التزامات في حدود مبلغ ٦٠٠ ٧٠٠ دولار فيما يتعلق بتكاليف المشروع في عام ٢٠١٩ وأن تخصص مبلغاً قدره ٦ ٥٨٦ دولار.



أولا - مقدمة

١ - يتضمن هذا التقرير معلومات عن آخر ما استجد على التقدم المحرز في تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في مقر الأمم المتحدة منذ أن نظرت الجمعية العامة خلال الجزء الرئيسي من دورتها الثانية والسبعين في التقرير المرحلي السنوي الثاني للأمين العام عن هذا الموضوع (A/72/379). ويقدم هذا التقرير عملاً بالجزء الحادي عشر من قرار الجمعية العامة ٢٦٢/٧٢ ألف ويستجيب للطلبات الواردة في الفقرات ٥ و ٦ و ٧ و ٨ و ٩ و ١١ و ١٣ من ذلك الجزء.

ثانيا - معلومات أساسية

٢ - في عام ٢٠١٣، قدم الأمين العام في تقريره (A/68/387) نتائج دراسة عن إمكانية تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في مقر الأمم المتحدة إلى الجمعية العامة في دورتها الثامنة والستين. واستناداً إلى ذلك التقرير، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام، في الفقرة ٥ من الجزء الحادي عشر من قرارها ٢٤٧/٦٨ بء، أن يقدم دراسة جدوى عن تطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في مقر الأمم المتحدة.

٣ - وقدم الأمين العام إلى الجمعية العامة في دورتها التاسعة والستين تقريراً يتضمن دراسة جدوى لتطبيق استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في الأمم المتحدة (A/69/749). ومنذ ذلك الحين، قدم الأمين العام تقريرين آخرين عن تنفيذ هذه الاستراتيجيات (A/70/708 و A/72/379).

٤ - وبعد النظر في التقرير المرحلي الثاني للأمين العام وتقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ذي الصلة (A/72/7/Add.29)، عمّدت الجمعية العامة في الجزء الحادي عشر من قرارها ٢٦٢/٧٢ ألف إلى ما يلي:

(أ) أكدت من جديد أن استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في الأمم المتحدة ينبغي أن يكون الهدف منها هو تحسين الإنتاجية والكفاءة الإجمالية للمنظمة، وتحسين بيئة العمل للموظفين أيضاً؛

(ب) طلبت إلى الأمين العام أن يكفل الامتثال الكامل لمقرراتها، والتعاون الكامل مع خطة تنفيذ المشروع، مع تلبية احتياجات الموظفين وضمان رفاههم وقدرتهم على الإنتاج؛

(ج) أشارت إلى الفقرة ٥ من الجزء السادس عشر من قرارها ٢٧٢/٧١ ألف، وكررت طلبها أن يجري مكتب إدارة الموارد البشرية بالأمانة العامة تقييماً تفصيلياً لما لمشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل من أثر في الإنتاجية، وأن يقدم مؤشرات موثوقة لقياس منافع المشروع من الجانبين النوعي والكمي، إضافة إلى العوامل الأخرى لتحسين الإنتاجية ورفاه الموظفين بصفة عامة، وأن يبلغ عن ذلك في سياق التقرير المرحلي المقبل؛

(د) طلبت إلى الأمين العام مواصلة تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل في نيويورك في عام ٢٠١٨، في حدود ١٤٠ موظفاً كحد أقصى في كل طابق، والإبلاغ عن ذلك في الجزء الرئيسي من الدورة الثالثة والسبعين للجمعية العامة؛

(هـ) أشارت إلى الفقرة ٤ من تقرير اللجنة الاستشارية، وكررت طلباتها أن يجري الأمين العام تحليلاً دقيقاً للدروس المستفادة من نتائج البرنامج التحريبي والعمل بتلك الدروس، وأن يبلغ عن ذلك في التقرير المرحلي المقبل؛

(و) لاحظت الانخفاض في تكاليف المشروع الحالية المنقحة، وطلبت إلى الأمين العام أن يعيد النظر في تقديراته لتكاليف تنفيذ المشروع، وأن يستعرض المنهجية والافتراضات الأساسية من أجل التوصل إلى تقدير دقيق لتكاليف المشروع، وأن يقدم معلومات عما يستجد في هذا الصدد في تقريره المقبل؛

(ز) أشارت إلى الفقرة ٩ من تقرير اللجنة الاستشارية التي تناولت أثر أماكن العمل المرنة في ترتيبات العمل المرنة، ولا سيما العمل من بُعد، وطلبت إلى الأمين العام أن يدرج البيانات ذات الصلة في تقريره المقبل؛

(ح) كررت طلبها إلى الأمين العام أن يلتزم أوجه التكامل بين استراتيجيات الاستخدام المرنة لأماكن العمل وترتيبات العمل المرنة، وطلبت إليه في هذا الصدد أن يقدم، بتوجيه من الفريق العامل المتعدد التخصصات، معلومات عن الترتيبات التي تتيح للموظفين العمل في مواقع نائية، بما في ذلك العمل من المنزل، مع التركيز على تلبية احتياجات الموظفين ذوي الاحتياجات الخاصة، ولا سيما منهم ذوو الإعاقة والمسنون ومن ينتظرون مولوداً جديداً ومن لهم مواليد رضع أو أطفال صغار السن؛

(ط) أشارت إلى الفقرة ١٤ من الجزء السادس عشر من قرارها ٢٧٢/٧١ ألف وقررت أن تكون ترتيبات العمل المرنة جزءاً لا يتجزأ من جميع استراتيجيات الاستخدام المرنة لأماكن العمل، وطلبت إلى الأمين العام تحديث نشرته المتعلقة بترتيبات العمل المرنة، والإبلاغ عن ذلك في تقريره المقبل؛

(ي) أكدت المكانة المحورية لدور التنسيق والرقابة الذي يقوم به في إدارة الممتلكات المستأجرة مكتب خدمات الدعم المركزية التابع لإدارة الشؤون الإدارية بالأمانة العامة؛

(ك) طلبت إلى الأمين العام بحث خيارات التمويل الذاتي للمشروع والإبلاغ عنها في سياق تقريره المقبل إلى الجمعية العامة لتنظر فيها.

ثالثاً - حالة المشروع

٥ - في آب/أغسطس ٢٠١٨، كان قد جرى تحويل الأماكن في ١٣ طابقاً من مبنى الأمانة العامة إلى أماكن عمل مرنة وكان العمل جارٍ في تحويل الأماكن في طابق آخر. وقد أسفر المشروع حتى الآن عن توفير أماكن عمل إضافية في مبنى الأمانة العامة تسع ٦٩٠ موظفاً، مما مكن المنظمة من إنهاء ثلاثة عقود إيجار في المباني التجارية على النحو المخطط له وكما هو مبين في الجدول ١ أدناه.

٦ - في أوائل عام ٢٠١٨، أضيف الطابق السابع من مبنى الأمانة العامة إلى المشروع، وذلك أساساً لتمكين من إحداث الانتقالات المطلوبة لإخلاء مبنى Innovation. ومع ذلك، وبما أن تغيير هيكل الأماكن في الطابقين ١٢ و ٢٠ إلى أماكن عمل مرنة حدث في طابقين لم يكونا كاملين، وبالتالي كان تغيير هيكل الأماكن فيهما أقل تكلفة، فمن الممكن تنفيذ المشروع على ٢٧ طابقاً في حدود نفس التكلفة المقدرة الإجمالية للمشروع كما كان مقررًا سابقاً بالنسبة لـ ٢٦ طابقاً.

٧ - ويبين الجدول ١ تسلسل الانتقالات وتغيير هيكل أماكن العمل ومراحل المشروع الرئيسية (التي تم تنفيذها والمزمعة حتى أيلول/سبتمبر ٢٠١٨).

الجدول ١

تسلسل الانتقالات والمراحل الرئيسية للمشروع حتى اليوم

الطابق في الأمانة العامة	المجموعات المنتقلة إلى المكان المؤقت	تاريخ الانتقال إلى المكان المؤقت	المجموعات العائدة إلى أماكنها بعد تغيير هيكل الأماكن	تاريخ الانتقال إلى الطابق الذي تغير فيه هيكل الأماكن
١٣	مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان	كانون الثاني/يناير ٢٠١٦	مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى موظفي مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من مبنى مصرف اتحاد الأمم المتحدة الائتماني الفدرالي في لونغ آيلند سيتي	حزيران/يونيه ٢٠١٦
١٨	مكتب إدارة الموارد البشرية	كانون الثاني/يناير ٢٠١٦	مكتب إدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى موظفي مكتب إدارة الموارد البشرية الموظفين من مبنى DC1	حزيران/يونيه ٢٠١٦
١٩	مكتب إدارة الموارد البشرية	كانون الثاني/يناير ٢٠١٦	مكتب إدارة الموارد البشرية	حزيران/يونيه ٢٠١٦
إخلاء مبنى Daily News (نيسان/أبريل ٢٠١٧)				
١٢	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات	نيسان/أبريل ٢٠١٧	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، بما في ذلك بعض موظفي الإدارة من مبنى ألبانو	تموز/يوليه ٢٠١٧
٢٠	مكتب خدمات الدعم المركزية وشعبة تمويل عمليات حفظ السلام التابعة لإدارة الدعم الميداني	تموز/يوليه ٢٠١٧	مكتب خدمات الدعم المركزية، بالإضافة إلى المكتب التنفيذي لإدارة الشؤون الإدارية من الطابق S-21 وشعبة المرافق والخدمات التجارية من مبنى FF	تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧
٢١	مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات	تموز/يوليه ٢٠١٧	مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات، بما في ذلك بعض الموظفين من مبنى FF، وشعبة تمويل عمليات حفظ السلام من الطابق S-20	تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧
١٤	شعبة الدعم اللوجستي التابعة لإدارة الدعم الميداني	تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧	شعبة الدعم اللوجستي بالإضافة إلى بعض الموظفين من شعبة الدعم اللوجستي من المبنى DC1	شباط/فبراير ٢٠١٨
٣٠	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ومكتب دعم بناء السلام	تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ومكتب شؤون نزع السلاح	آذار/مارس ٢٠١٨
٣١	مكتب شؤون نزع السلاح ومكتب الممثل الخاص للأمين العام المعني بالأطفال والنزاع المسلح ومكتب الممثل الخاص للأمين العام المعني بالعنف الجنسي في حالات النزاع	كانون الثاني/يناير ٢٠١٨	مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان من الطابق S-13 ومكتب الممثل الخاص للأمين العام المعني بالأطفال والنزاع المسلح ومكتب المستشار الخاص للأمين العام المعني بالإبادة الجماعية من مبنى DC1	نيسان/أبريل ٢٠١٨

الطابق في الأمانة العامة	المجموعات المنتقلة إلى المكان المؤقت	المكان المؤقت	تاريخ الانتقال إلى تغيير هيكل الأماكن	المجموعات العائدة إلى أماكنها بعد الطابق الذي تغير فيه هيكل الأماكن	تاريخ الانتقال إلى
-----------------------------	--------------------------------------	---------------	--	---	--------------------

إخلاء مبنى مصرف اتحاد الأمم المتحدة الائتماني الفدرالي (نيسان/أبريل ٢٠١٨)

١٧	إدارة الدعم الميداني وإدارة عمليات حفظ السلام	شباط/فبراير ٢٠١٨	شعبة الموظفين الميدانيين/إدارة الدعم الميداني من المبنى DC1	أيار/مايو ٢٠١٨
٧ ^(أ)	مركز الأمم المتحدة للعمليات والأزمات وإدارة شؤون السلامة والأمن وإدارة شؤون الإعلام وإدارة عمليات حفظ السلام	آذار/مارس ٢٠١٨	مركز الأمم المتحدة للعمليات والأزمات وإدارة شؤون السلامة والأمن وإدارة شؤون الإعلام وإدارة عمليات حفظ السلام، بالإضافة إلى بعض موظفي إدارة عمليات حفظ السلام من الطابق S-17	تموز/يوليه ٢٠١٨
١١	شعبة الأخبار ووسائل الإعلام التابعة لإدارة شؤون الإعلام	نيسان/أبريل ٢٠١٨	إدارة شؤون الإعلام، بالإضافة إلى بعض موظفي الإدارة من مبنى Innovation	تموز/يوليه ٢٠١٨
١٠	مكتب وكيل الأمين العام وشعبة الاتصالات الاستراتيجية والمكتب التنفيذي لإدارة شؤون الإعلام	أيار/مايو ٢٠١٨	مكتب وكيل الأمين العام لإدارة شؤون الإعلام، بالإضافة إلى بعض موظفي الإدارة من مبنى Innovation	آب/أغسطس ٢٠١٨
٩	شعبة التوعية التابعة لإدارة شؤون الإعلام ومكتب خدمات الرقابة الداخلية	حزيران/يونيه ٢٠١٨	شعبة التوعية بإدارة شؤون الإعلام ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى موظفي إدارة شؤون الإعلام من مبنى Innovation	(مقرر له) أيلول/سبتمبر ٢٠١٨

إخلاء مبنى Innovation (أيلول/سبتمبر ٢٠١٨)

(أ) حُل الطابق ٧ إلى أماكن عمل مرنة على مرحلتين.

رابعاً - الدروس المستفادة واستقصاء شاغلي الأماكن لشهر أيار/مايو ٢٠١٨

٨ - يستدعي مشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل التواصل المستمر مع المستخدمين باعتبار ذلك عنصراً أساسياً. ومن خلال هذا التواصل، يجري باستمرار جمع الدروس المستفادة من جميع الطوابق التي حُولت الأماكن فيها إلى أماكن عمل مرنة، ويجري إدخال التعديلات وإدراجها في تنفيذ المراحل اللاحقة، إذا اعتُبر ذلك ضرورياً.

٩ - وكما ذكر في التقارير السابقة، يتمثل أحد العناصر الأساسية لذلك التواصل في نهج البرمجة والتخطيط المستخدم لتقييم احتياجات الإدارات وتحديد أي احتياجات لازمة للتكيف (انظر A/70/708، الفقرات ١٩-٢٥). وقد أثبتت التجارب أن عملية التقييم الشاملة هذه، التي تشمل التشاور مع ممثلي الموظفين في الإدارات أو المكاتب المعنية، تتسم بأهمية أساسية لنجاح عملية نشر استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل. ومتى شغل الموظفون طوابق الاستخدام المرن لأماكن العمل، يظل التواصل المستمر هو المفتاح لضمان تحديد أي قضايا ومعالجتها ومراجعتها في التنفيذ المستقبلي للمشروع.

١٠ - وفي إطار هذا التقييم المستمر، تُجرى أيضاً استقصاءات منتظمة بعد عودة الموظفين إلى شغل الطوابق المحددة ذات أماكن العمل المرنة. وفي هذا السياق، أُجري في أيار/مايو ٢٠١٨ استقصاء آخر لشاغلي الطوابق ١٢ و ١٤ و ٢٠ و ٢١ من مبنى الأمانة العامة. وقد أعيد شغل هذه الطوابق في الفترة ما بين تموز/يوليه ٢٠١٧ وشباط/فبراير ٢٠١٨. واستخدم الاستقصاء نفس مجموعة الأدوات الإلكترونية

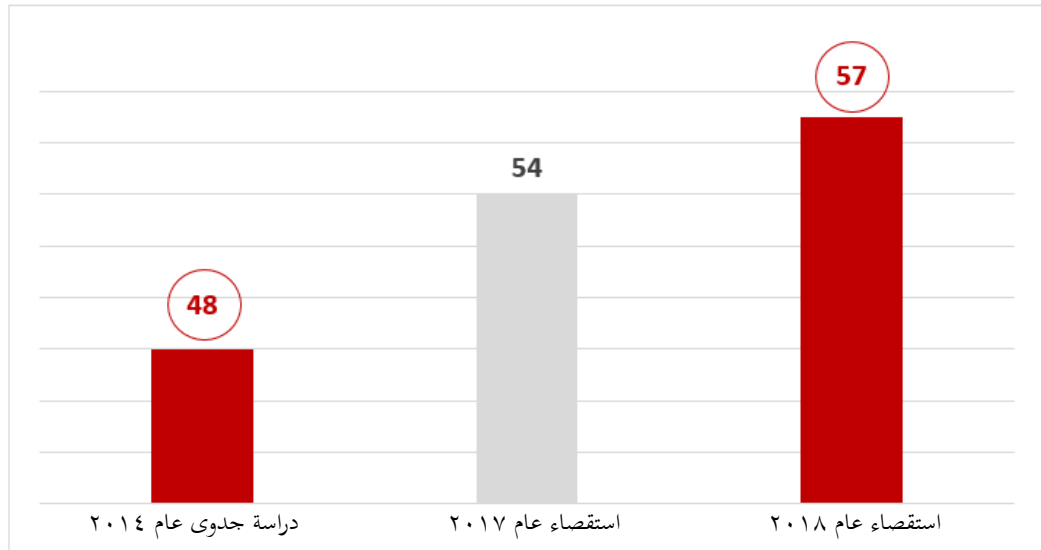
التي استخدمت في عام ٢٠١٧ وهي الاستبيان عبر الإنترنت، والمعاينة الميدانية للطواقم المعنية، والمناقشات الجماعية المركزة (انظر A/72/379، الفقرات ١٥-٢١).

١١ - ووفقاً لما ذكر بالتفصيل في تقرير الأمين العام، فإنه رغم استمرار صعوبة قياس الإنتاجية، فإن الرضا عن مكان العمل يعتبر مقياساً بديلاً معقولاً للإنتاجية. ويمكن أن يكون للرضا عن مكان العمل، وإن لم يكن مقياساً مباشراً، علاقة مباشرة بالإنتاجية لأن الموظفين يميلون إلى تكوين مواقف إيجابية وممارسة سلوكيات أفضل عندما يُستَر بيئتهم قدرتهم على الأداء الجيد. وتقام في هذا الصدد صلة بين الرضا العام للموظفين عن أماكن العمل؛ ودرجة إبلاغ الموظفين أن أماكن العمل تدعم عملهم بأنواعه المختلفة، أي فعالية أماكن العمل؛ ومجمل الإنتاجية. وفي هذا السياق، يمكن لمؤشر أداء مكان العمل، الذي استخدم في الاستقصاءات على مدى السنوات القليلة الماضية، أن يقدم آراء قيمة، لا سيما إذا قيّمت التغيرات على مر الوقت (انظر A/72/379، الفقرتين ٢٤ و ٢٥).

١٢ - وكان معدل الرد على استقصاء أيار/مايو ٢٠١٨ عالياً، إذ بلغ حوالي ٥٠ في المائة. وبالإضافة إلى الاستقصاء، نظمت جلستان للمناقشات الجماعية المركزة مدة كل منهما ساعة شاركت فيهما شريحة ممثلة من الموظفين من مختلف المكاتب والإدارات، ضمت ما مجموعه ٢٠ مشاركاً.

١٣ - وكانت النتيجة الرئيسية هي أن الدرجات الإجمالية لرضا الموظفين وفعالية أماكن العمل مقيسين باستخدام مؤشر أداء أماكن العمل استمرت في الارتفاع، كما هو موضح في الشكل الأول. ويُذكر أن الاستقصاء الذي نُفذ كجزء من دراسة الجدوى في عام ٢٠١٤ قاس آراء الموظفين في أماكن عملهم قبل تحويل الأماكن إلى أماكن عمل مرنة. وهكذا، يوفر هذا الاستقصاء تقييماً أساسياً يقاس عليه تأثير استراتيجيات أماكن العمل المرنة على تصورات الموظفين لبيئة أماكن عملهم في مقر الأمم المتحدة.

الشكل الأول مؤشر أداء أماكن العمل



١٤ - وأفاد معظم المشاركين في المناقشات الجماعية المركزة بأنهم يفضلون مكان العمل المرن الجديد على بيئات مكاتبهم السابقة. وذكر الموظفون أنهم يقدرون كثيرا الضوء الطبيعي وإمكانية الوصول إلى المزيد من زملائهم والأماكن التي تشبه قاعات العمل المهيأة للقيام بمجموعة متنوعة من الأنشطة. وبمقارنة نتائج الاستقصاء المستقاة من مستجيبين في طوابق مختلفة، اتضح أن معدل الرضا وأداء مكان العمل كانا يرتفعان في الطوابق التي كان يعمل فيها الموظفون في بيئة عمل مرنة على النحو المنشود. في الوقت نفسه، كان معدل الرضا أدنى لدى مجموعات أخرى كان يبدو أنها تصادف صعوبة في التقيد بالمبادئ التوجيهية المطلوبة بالنسبة لأماكن العمل المرنة.

١٥ - وفيما يتعلق بالإنتاجية الفردية، أعرب الموظفون، في المتوسط، عن رضا عام أعلى في استقصاء أيار/مايو ٢٠١٨ عنه في استقصاء كل من عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٧. كما أشار الموظفون إلى أن فعاليتهم في أداء الأعمال التي تتطلب منهم التركيز كانت مماثلة لتلك التي تم الإبلاغ عنها في دراسة الجدوى الأساسية لعام ٢٠١٤.

١٦ - ورأت الإدارة العليا أنه قد حدثت زيادة في إجمالي إنتاجية الفريق، في حين رأى المديرون من الرتب الوسطى أنه حدث انخفاض طفيف. وعلى نحو ما جرى تسجيله في دراسة أيار/مايو ٢٠١٧، بدا أن بعض المديرين من الرتب الوسطى ما زالوا يتأقلمون مع بيئة العمل المفتوحة. وخلصت الدراسة إلى وجود حاجة إلى المزيد من الإرشادات بشأن كيفية إعداد الموظفين التابعين لهؤلاء المديرين للعمل في بيئة عمل أماكنها غير مخصصة وبها تشكيلة من أنواع الأماكن. ويجري حاليا إعداد هذه الإرشادات.

١٧ - ويرد في الجدول ٢ أدناه التوصيات وإجراءات المتابعة المنبثقة من دراسة أيار/مايو ٢٠١٨.

الجدول ٢

التوصيات التي خلص إليها من دراسة أيار/مايو ٢٠١٨ وإجراءات المتابعة

الرقم	التوصية	متابعة فريق المشروع
١ -	طلب المزيد من المشاركة من جانب الإدارة بتوجيه من قيادة الإدارات من أجل توعية الموظفين بمبادئ البرنامج، مثل اعتبار مكان العمل موردا مشتركا، فضلا عن كسب التأيد للقواعد المطلوبة اتباعها، من قبيل العناية بنظافة المكاتب والسلوكيات المناسبة، مثل الاعتبارات المتصلة بالضوضاء.	أطلعت الإدارة في الطوابق المعنية على نتائج الاستقصاء، لتأكيد ما يحدته الالتزام بالقواعد المطلوبة اتباعها على مستوى رضا الموظفين. وسيواصل فريق المشروع تقديم أي دعم إضافي تحتاجه قيادة الإدارات على النحو المطلوب.
٢ -	إتاحة التوجيه للمديرين، في شكل تدريب شخصي ومواد مرجعية، حول كيفية الإدارة في بيئة غير مخصصة الأماكن.	يقوم فريق المشروع بإعداد فيديو تدريبي موجه إلى المديرين من الرتب الوسطى حول كيفية الإدارة في بيئة عمل مرنة.
٣ -	تعزيز الاستدامة على المدى الطويل في مكان العمل المرن من خلال وضع إجراءات موحدة لتسكين الموظفين الجدد والمنقولين في أماكن العمل المرنة.	سيبني فريق المشروع على الفيديو القائم المتعلق بتسكين الموظفين لإعداد حزمة مواد إرشادية شاملة بهذا الشأن يمكن للإدارات تنفيذها بصفة مستمرة.
٤ -	ربط ترتيبات العمل المرنة بشكل أوثق ببرنامج أماكن العمل المرنة لتحقيق أقصى قدر من استقلالية الموظفين ورضاهم.	وفقا لما ذكر في التوصية ٢، يجري إعداد المزيد من مواد التدريب لدعم المديرين في الإدارة الفعالة حسب الناتج، كما هو مطلوب للعمل بترتيبات العمل المرنة وفي بيئة أماكن العمل المرنة.
٥ -	التأكد من أن أنواع خيارات التخزين المتاحة للموظفين مناسبة للاحتياجات القصيرة الأجل والطويلة الأجل لهم وللإدارات، وإبلاغهم بتلك المعلومات على النحو الملائم.	يمكن للموظفين الآن الاختيار من بين ثلاثة أحجام للتخزين الشخصي. وقد تم إبلاغ نقاط الاتصال بالإدارات بهذا التغيير.

الرقم	التوصية	متابعة فريق المشروع
٦ -	ضمان الرصد المتكرر والاستباقي لتكنولوجيا أماكن العمل وتكنولوجيا المعلومات التركيب السليم للهياكل الأساسية للتكنولوجيا لاستخدام أماكن العمل بشكل منتج تماما.	نفذ مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات رقابة أكثر استباقية لتكنولوجيا أماكن العمل وتكنولوجيا المعلومات.
٧ -	دمج التعليقات التي ترد بشأن أداء تكنولوجيا أماكن العمل وتكنولوجيا المعلومات في تفاصيل الإنشاءات، ومن ذلك مثلا التعليقات المتعلقة بالخصوصية الصوتية في الكبائن المغلقة أو توافر التكنولوجيا أو الروائح المنبعثة من خزانات المؤن.	بالنسبة لكبائن التركيز: جرى الاستعاضة عن الهواتف وتكنولوجيا المعلومات في تفاصيل الإنشاءات، ومن ذلك مثلا التعليقات المتعلقة بالخصوصية الصوتية في الكبائن المغلقة أو توافر التكنولوجيا أو الروائح المنبعثة من خزانات المؤن.
٨ -	اتخاذ خطوة أكبر نحو اتباع المزيد من أساليب العمل الرقمية: تمكين من زيادة سهولة رقمنة الوثائق والعمليات لزيادة تبسيط العمل وجعله أكثر سلاسة.	مع أن الاستقصاء قد أظهر زيادة في استخدام الأدوات وأساليب العمل الرقمية والإلكترونية، ما زال النظر جاريا في تدابير إضافية للتمكين من إدخال أساليب العمل الرقمية. وفي هذا الصدد، يستضيف مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالفعل حلقات عمل منتظمة في المقر لتوعية الموظفين باستخدام الأدوات الرقمية.
٩ -	تحتاج الإدارات والمكاتب إلى وضع إجراءات لإدارة الخزانات من شأنها أن تضمن، عند التركيب، إعادة الأرقام الكودية الرئيسية الافتراضية لفتح أقفال الخزانات إلى وضعها المبدئي لزيادة تأمينها. وينبغي للإدارة أيضاً أن تفوض المسؤولية عن إعادة الأرقام الكودية لفتح أقفال الخزانات إلى وضعها المبدئي عند مغادرة الموظفين أو نقلهم، وكذلك عند تخصيص خزانات للقادمين الجدد.	قد أعيد إرسال إرشادات وتعليمات إلى نقاط الاتصال التابعة للإدارات لإبلاغ المعلومات إلى موظفي المكاتب والإدارات المعنية.
١٠ -	التشجيع على زيادة استخدام الموقع الشبكي الخاص بأماكن العمل المرنة كمورد إضافي يستخدمه الموظفون لاستقاء معلومات عن البرنامج.	من المقرر أن يتم دمج الموقع الشبكي الخاص بأماكن العمل المرنة في الموقع الشبكي لشعبة المرافق والخدمات التجارية.

خامسا - ترتيبات العمل المرنة وأماكن العمل المرنة

١٨ - أتاح تنفيذ مشروع أماكن العمل المرنة على مراحل الفرصة للمنظمة لرصد احتياجات الموظفين أثناء انتقالهم إلى أنماط عمل جديدة. ومع تقدم الأمانة العامة نحو التوسع في استخدام أماكن العمل المرنة، يُتوقع أن تصبح الحاجة إلى تعزيز الطرائق المستخدمة في ترتيبات العمل المرنة أولوية. وتحقيقا لهذه الغاية، واستنادا إلى الدروس المستفادة من الفترة ٢٠١٣-٢٠١٦، تم تنقيح نشرة الأمين العام بشأن ترتيبات العمل المرنة للسماح للموظفين بالعمل بأكبر قدر من المرونة. وستتيح الطرائق المحسنة للمديرين والموظفين استخدام ترتيبات العمل من بُعد بطريقة تتلاءم إلى أقصى حد مع سياق عملهم، بما في ذلك، دون حصر، العمل من مكان بعيد. وفي هذا الصدد، لوحظ أن عدد الموظفين في الأمانة العامة كلها الذين استفادوا من ترتيبات العمل المرنة في عام ٢٠١٧ بلغ حوالي ١٠٠ ٤ موظف، حسبما أفادت الإدارات.

١٩ - واستخدام ترتيبات العمل المرنة الموسعة باعتبارها إحدى الأولويات الاستراتيجية معناه إمضاء وقت للحصول على فهم أفضل للمقتضيات الواجبة على المديرين والتحديات التي يواجهها الموظفون وتطلعاتهم من أجل وضع نظام مرن لترتيبات العمل يقوم على الاحتياجات ويستهدف زيادة رفاه الموظفين، مع العمل على إحداث توازن صحي بين العمل والحياة الشخصية، وتحسين فعالية الموظفين إجمالا في نهاية المطاف. وبعد مشاورات واسعة لزيادة مرونة طرائق هذه الترتيبات وضمان انسياب واضح للعمل المتعلق بالموافقات، بما في ذلك العمل من بُعد لفترة تصل إلى ستة أشهر، وعلى أساس الفهم بأن

الإذن بالعمل من بُعد لن يغير طريقة إدارة الموظفين وتقييمهم، من المقرر إصدار نشرة الأمين العام المنقحة بشأن ترتيبات العمل المرنة بحلول نهاية عام ٢٠١٨.

٢٠ - وقد أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يستخدمون ترتيبات عمل مرنة منتجون، وأكثر رضا عن وظائفهم ولديهم حماس أكبر. لذلك، يجري تنفيذ خطة اتصالية بشأن أفضل الممارسات في استخدام ترتيبات العمل المرنة كجزء من تطبيق استخدام أماكن العمل المرنة الجديدة، مدعومة برسائل بالفيديو من قبل مناصرين لهذه العملية ممن يظهرون الدعم والالتزام باستخدام ترتيبات العمل المرنة والتكنولوجيا المتاحة للمساعدة في دعم هذه المبادرات. كما أظهرت النتائج أن إظهار الدعم والالتزام من جانب الإدارة العليا والقيادة العليا أمر حاسم لتمكّن المديرين من التنفيذ الكامل لاستخدام ترتيبات العمل المرنة في إدارتهم. وسيكون لدعم الإدارة العلني لترتيبات العمل المرنة أثر إيجابي على التزام الموظفين إزاء المنظمة.

٢١ - وتؤكد التعليقات التي وردت في جلسات المناقشات الجماعية المركزة التي أُجريت في أيار/مايو ٢٠١٨ والتعليقات العامة الواردة من المستعملين خلال العام الماضي، ما ذكر في التقرير المرحلي السابق (انظر A/72/379، الفقرات ٣٠-٣٤) من أن مجموعات الموظفين الذين يستخدمون أماكن عمل مرنة يُظهرون زيادة ملحوظة في استخدام العمل من بُعد. ومن بين العوامل التي يبدو أنها تساهم في هذا الأمر هو اشتغال الانتقال إلى مكان عمل مرّن على عدد من الجوانب التي تسهل العمل من بُعد. فالموظفون الذين ينتقلون إلى أماكن عمل مرنة يزودون بحواسيب محمولة، ويعملون في أماكن غير مخصصة، ويعتنون بنظافة المكاتب ويظهرون استخداماً أكبر للاتصالات الإلكترونية مثل الرسائل الفورية والتداول بالفيديو باستخدام الحواسيب المنضدية. وقد أحرز أيضاً مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقدماً في تنفيذ التطبيقات الشبكية، والتي تتضمن الإذن بتخزين الوثائق غير السرية في مرافق التخزين السحابية. وعموماً، تتيح كل هذه العوامل للموظفين التحرر من الاعتماد على الوصول إلى الملفات المادية والموارد المحلية الأخرى، وهو ما ييسر بدوره العمل من بُعد. ويعتمد الإقبال الفعلي على العمل من بُعد على درجة طواعية الوظائف والمهام المؤداة للعمل من بُعد، ومدى تشجيع المديرين للعمل من بُعد وعلى عوامل أخرى مرتبطة بفريق العمل.

٢٢ - بالإضافة إلى العمل المنجز في عام ٢٠١٧ لجمع البيانات المستخلصة من المجموعة التجريبية التي عملت في أماكن عمل مرنة خلال الفترة ٢٠١٣-٢٠١٦، والتي أظهرت نمطاً من تفضيل العمل من بُعد على الطرق الأخرى للعمل في أماكن عمل مرنة، سيجري تنفيذ مبادرات أخرى في مجال الدعوة. ومتى صدرت نشرة الأمين العام المنقحة، تعتزم المنظمة زيادة الدعوة إلى ترتيبات العمل المرنة، وخاصة في أوساط المديرين، للتنوعية بمزايا طرائق العمل المرنة. وسيجري تعزيز الصفحات الشبكية الحالية المتعلقة بترتيبات العمل المرنة وأماكن العمل المرنة لتوجيه الموظفين والمديرين بشأن أفضل الممارسات لتنفيذ الطرائق المختلفة. وستنظم جلسات إعلامية وسيتم دمج "استطلاعات النبض" في بوابة الموارد البشرية وبوابة iSeek لرصد مشاعر الموظفين والمديرين وقضايا مثل التوازن بين العمل والحياة الشخصية.

سادسا - تكاليف المشروع

ألف - تحليل تكاليف المشروع حتى الآن

٢٣ - على النحو المبين في التقرير المرحلي الأول (انظر A/70/708، الفقرتان ١٠ و ١١)، وضع فريق المشروع المواصفات المطلوبة لصياغة عقد إنشاء وعقد محطات العمل يكونان مصممين بحيث يلبيان احتياجات المشروع باستخدام التصاميم التركيبية ذات الأسعار الثابتة لعناصر التصميم الخاصة بطوابق مبنى الأمانة العامة التي يمكن إضافتها أو إزالتها أو تعديلها بطريقة أخرى حسب احتياجات الإدارات التي تستخدمها. وجرى بعد ذلك، إثر تقديم عطاءات تنافسية، توقيع هذين العقدتين في أيار/مايو ٢٠١٧. وأسفر كلا العقدتين عن تخفيضات في تكلفة الوحدة. وترد في الجدولين ٣ و ٤ مقارنة بين التكاليف المقدرة وتكاليف المشروع الفعلية لكل طابق.

الجدول ٣

تكاليف الوحدة في المشروع: متوسط التكاليف المقدرة لكل طابق

(بـدولارات الولايات المتحدة)

التقرير	التشييد	محطات العمل	الحواشي
A/69/749	٣٥١ ٦٠٠,٠٠٠	٥١٢ ٧٠٠,٠٠٠	
A/70/708	١ ١٠٢ ٧٠٠,٠٠٠	٤٢١ ٩٠٠,٠٠٠	
A/72/379	٨٩٣ ٨٠٠,٠٠٠	٣٤١ ٣٠٠,٠٠٠	(د)

(أ) التكاليف المقدرة للوحدة على أساس العقود المصممة خصيصا.

الجدول ٤

تكاليف الوحدة في المشروع: التكاليف الفعلية لكل طابق

(بـدولارات الولايات المتحدة)

الطابق في الأمانة العامة	تاريخ الاكتمال	التشييد	محطات العمل	الحواشي
١٨	حزيران/يونيه ٢٠١٦	٨٩٠ ٩٥٤,٠٣	٤٠٣ ١٢٥,٠٠	(د)
١٩	حزيران/يونيه ٢٠١٦	١ ٠٤٢ ٠٥١,٥٠	٤١٩ ٥٨٠,٠٠	(د)
١٣	حزيران/يونيه ٢٠١٦	٩٨٤ ٧٣٨,٦٧	٥٠٦ ٢٨٠,٠٠	(د)
١٢	تموز/يوليه ٢٠١٧	٨٠٥ ٣٦٧,٠٠	٣٠٦ ١١٤,٩٠	(ب)
٢٠	تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧	٧٦٤ ١٧٨,٨٨	٣٤٠ ٣٦١,٧٩	(ب)
٢١	تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧	٨٢٣ ٦٣٩,٠٠	٤٣٦ ٦٨٨,١٨	
١٤	شباط/فبراير ٢٠١٨	٧٩٧ ٣١٢,٠٠	٤٢٥ ٤٨٢,٤٥	
٣٠	آذار/مارس ٢٠١٨	٨٢٠ ٩٧٨,٠٠	٣٩١ ٥٤٦,٣٤	
٣١	نيسان/أبريل ٢٠١٨	٩٣٠ ٩٥٤,٠٠	٤٣٥ ٢٠٧,٩٧	

الطابق في الأمانة العامة	تاريخ الاكتمال	التشييد	محطات العمل	الحواشي
١٧	أيار/مايو ٢٠١٨	٧٢٢ ٢٧١,٠٠	٣٦٤ ٩٧٦,٤٦	
٧	آب/أغسطس ٢٠١٨	٦٠٢ ٦٥٦,٠٠	٤٤٠ ١٥٤,٥٧	(ب)
١١	تموز/يوليه ٢٠١٨	٧٧٦ ٤٨٣,٠٠	٣٨٤ ٧١٥,٠٨	
١٠	آب/أغسطس ٢٠١٨	٨٠٥ ٢٠٧,٠٠	٣٨٧ ٧٠٢,٨٠	

(أ) عقود مستعملة سابقا تستعمل عند الطلب.

(ب) طابق غير كامل.

٢٤ - ويبلغ متوسط تكاليف الوحدة لجميع الطوابق الثلاثة عشر المحولة إلى أماكن عمل مرنة حتى الآن ٢١٥ ٨٢٨ دولارا للتشييد و ٢٢٦ ٤٠٣ دولارا لمحطات العمل. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن التنفيذ في الطوابق ١٣ و ١٨ و ١٩ تم باستخدام العقود تحت الطلب، أما الطوابق ٧ و ١٢ و ٢٠ فقد كان التحويل فيها إما جزئيا أو غير عادي؛ وتبلغ تكاليف الوحدة في الطوابق الكاملة التي استخدمت العقود المصممة خصيصا، أي الطوابق ١٠ و ١١ و ١٤ و ١٧ و ٢١ و ٣٠ و ٣١، ما متوسطه ٩٧٨ ٨١٠ دولارا للتشييد و ٧٦٠ ٤٠٣ دولارا لمحطات العمل.

باء - تقدير تكاليف المشروع للطوابق المعاد هيكلة أماكنها لاحقا

الجدول ٥

مقارنة بين تكاليف التشييد وتكاليف محطات العمل لطوابق مبنى الأمانة العامة

(بدولارات الولايات المتحدة)

الفرق	هذا التقرير	A/72/379	A/70/708	A/69/749	
(ب)-(أ)	(ب)	(أ)			
(٨٢ ٨٢٢)	٨١٠ ٩٧٨	٨٩٣ ٨٠٠	١ ١٠٢ ٧٠٠	٣٥١ ٦٠٠	التشييد
٦٢ ٤٦٠	٤٠٣ ٧٦٠	٣٤١ ٣٠٠	٤٢١ ٩٠٠	٥١٢ ٧٠٠	محطات العمل
(٢٠ ٣٦٢)	١ ٢١٤ ٧٣٨	١ ٢٣٥ ١٠٠	١ ٥٢٤ ٦٠٠	٨٦٤ ٣٠٠	التكاليف الكلية للوحدة في الطوابق الكاملة

٢٥ - ويظهر الفرق بين تكاليف العقد الفعلية للتنفيذ في طابق كامل مقابل تكاليف العقد المقدرة المبينة في التقرير السابق للأمين العام انخفاضا طفيفا قدره ٣٦٢ ٢٠ دولارا، على النحو المبين في الجدول ٥ أعلاه. ويعكس هذا الانخفاض تعديل كميات ما أنجز من أعمال البناء وتركيب الأثاث. ومع ذلك، هناك عاملان يشيران إلى استصواب الاستمرار في استخدام هذه الأسعار التعاقدية للوحدة في تقدير تكاليف تنفيذ المشروع في الطوابق الكاملة في المستقبل. العامل الأول هو أن تغيير هيكل الأماكن في الطابقين ١٢ و ٢٠ إلى أماكن عمل مرنة لم يتم إلا بشكل جزئي، وبالتالي فقد كانا أقل تكلفة إلى حد ما. والعامل الثاني هو أن نطاق تغيير هيكل الأماكن في المراحل التالية في عام ٢٠١٩ وما بعده ما زال رهنا بمتطلبات المستعملين؛ لذلك، ما زالت التكاليف غير محددة بشكل دقيق.

٢٦ - ويواصل هذا التقرير تقدير تكاليف الوحدة لكل طابق للمراحل التالية على أساس تكاليف الوحدة لل عقود المصممة خصيصا المنفذة في أيار/مايو ٢٠١٧. إلا أنه بإضافة الطابق السابع، يتوقع أن تكون تكلفة تنفيذ المشروع فيما مجموعه ٢٧ طابقاً في مبنى الأمانة العامة ضمن نفس التكلفة الإجمالية للمشروع في الطوابق الـ ٢٦ المخطط لها مسبقاً.

سابعاً - التنسيق مع المكاتب الموجودة خارج المقر واللجان الإقليمية

٢٧ - جريا على الممارسة المتبعة منذ أن بدأ مشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل في المقر، يدأب فريق المشروع على التنسيق الوثيق مع المكاتب الموجودة خارج المقر واللجان الإقليمية التي تدرس إمكانية اعتماد استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل كجزء من مشاريع البناء الجديدة أو مشاريع التجديد الكبرى. ويقدم فريق المشروع إرشادات إلى المكاتب الموجودة خارج المقر واللجان الإقليمية بشأن النهج المتبعة في دراسة جدوى تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل وإمكانية تطبيقها بما يلائم مشاريع بنائها وتجديدها. وعلى وجه الخصوص، يقدم فريق المشروع توجيهات بشأن كيفية إجراء الدراسات عن استخدام أماكن العمل. وقد أجريت دراسات من هذا القبيل في مكتب الأمم المتحدة في جنيف ومكتب الأمم المتحدة في نيروبي وفي اللجنة الاقتصادية لأفريقيا واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ واللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي.

ثامناً - خطة المشروع لعام ٢٠١٩ وما بعده

٢٨ - وفقاً لما أوصت به اللجنة الاستشارية في تقريرها (انظر A/72/7/Add.29، الفقرة ١١) وأقرته الجمعية العامة في قرارها ٢٦٢/٧٢ ألف، الجزء الحادي عشر، الفقرة ٢، ترد في الشكل الثاني أدناه خطة مفصلة محدثة للتنفيذ الكامل للمشروع ستمتد، رهنا بتوافر التمويل، حتى عام ٢٠٢٠. وعلى الرغم من أن تنفيذ استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل لا يتعلق فقط بالكفاءة، إذ أنها وُضعت أيضاً بهدف توفير بيئة مكتبية حديثة تعزز التعاون، سيحقق إنجاز المشروع في مبنى الأمانة العامة زيادة عدد شاغلي أماكن العمل وبالتالي زيادة الكفاءة في استخدام الأماكن، مما يتيح فرصاً لإجراء تخفيضات إضافية في تكاليف المباني المستأجرة.

الشكل الثاني

أماكن العمل المرنة: الجدول الزمني الكامل حتى عام ٢٠٢٠ (مؤقت)

٢٠٢٠				٢٠١٩				٢٠١٨				٢٠١٧			
الربع ٤	الربع ٣	الربع ٢	الربع ١	الربع ٤	الربع ٣	الربع ٢	الربع ١	الربع ٤	الربع ٣	الربع ٢	الربع ١	الربع ٤	الربع ٣	حزيران/يونيه	
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق): S-12، و S-13، و S-18، و S-19 و S-20 و S-21			
												المرحلة ٤ (٣ طوابق): ١٤ و ٣١ و ٣٠			
												المرحلة ٥ (طابقان): ٧ و ١٧			
												المرحلة ٦ (٣ طوابق): ٩ و ١٠ و ١١			
												المرحلة ١ و ٢ و ٣ (٦ طوابق):			

- ٢٩ - وقدر التقرير السابق للأمين العام أن المشروع سيوفر من إنشاء أماكن عمل مرنة في ٢٦ طابقاً من مبنى الأمانة العامة أماكن تسع ١٥٤ موظفاً. وفي أيلول/سبتمبر ٢٠١٨، سيكون المشروع قد أكمل ١٤ طابقاً وأوجد طاقة استيعابية إضافية في مبنى الأمانة العامة تسع ٦٩٠ موظفاً. ويجري في الوقت الحالي ومستقبلاً استخدام هذه السعة الإضافية لاستيعاب الموظفين الذين انتقلوا نتيجة لإحلال المباني الثلاثة المؤجرة تجارياً، على النحو المبين في الجدول ١ أعلاه. وبإضافة الطابق السابع، يقدر مجموع الموظفين الذين ستستوعبهم الطاقة الاستيعابية الإضافية الكلية في جميع الطوابق الـ ٢٧ بـ ١٢٢٢ موظفاً (بزيادة قدرها ٦٨ عن التقدير الأصلي البالغ ١١٥٤ موظفاً). وبالإضافة إلى السعة الإضافية المؤقّرة فعلاً والتي تستوعب ٦٩٠ موظفاً، سيوفر تجديد الطوابق الـ ١٣ المتبقية من مبنى الأمانة العامة بعد أيلول/سبتمبر ٢٠١٨، طاقة استيعابية إضافية أخرى تكفي لاستيعاب ٥٣٢ موظفاً.
- ٣٠ - وترد في مرفق هذا التقرير التفاصيل المتعلقة بالإدارات التي تشغل الطوابق قبل وبعد التحويل إلى أماكن عمل مرنة وسعة كل طابق وعدد شاغليه الفعليين.

أثر الإصلاحات

- ٣١ - هناك عدة عوامل ناشئة ستؤثر في مجمل الاحتياجات العقارية خلال السنوات القليلة المقبلة، التي من المقرر الانتهاء فيها من مشروع أماكن العمل المرنة. وستؤثر قرارات الجمعية العامة بشأن تنفيذ نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي أو بشأن المقترحات الأخرى للأمين العام على متطلبات توفير المكاتب للموظفين في مقر الأمم المتحدة في نيويورك.
- ٣٢ - وقد عدّل المشروع أيضاً جدول الزمني المرحلي لمراعاة التغييرات التنظيمية التي أقرتها الجمعية العامة فيما يتعلق بمقترحات الإصلاح التي قدمها الأمين العام في مجالات السلام والأمن والمنظومة الإنمائية والإدارة. فعلى سبيل المثال، ستحتاج إعادة هيكلة إدارة الشؤون الإدارية وإدارة الدعم الميداني إلى إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال وإدارة الدعم العملي إلى نقل مجموعات من الموظفين المتأثرين. وبالمثل، في أعقاب القرارات المتعلقة بإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، ستوفر الأمانة العامة لمكتب تنسيق العمليات الإنمائية أماكن مخصصة للمكاتب.

الاستدامة البيئية

- ٣٣ - يتميز مشروع أماكن العمل المرنة بفوائد بيئية متأصلة ويخلق فرصاً لزيادة تحسين الاستدامة البيئية لإدارة المرافق. فمن خلال التمكين من ملزمة مجموعة المقتنيات العقارية في عدد أقل من المباني، يقلل المشروع تلقائياً من الأثر البيئي السلبي لمقر الأمم المتحدة على الأرض، وكذلك على المناخ. ومن المتوقع أن تنخفض انبعاثات غازات الدفيئة الكلية من استهلاك الكهرباء والمرافق الأخرى على مدى عمر المشروع، وهو ما ينتج ليس عن تقلص المساحة المشغولة فحسب، بل أيضاً عن إحلال الطاقة الأنظف محل أنواع الطاقة الأخرى. فالمواقع التي يجري إحلاؤها تشتري الكهرباء من مصادر الوقود الأحفوري في حين أن المجمع الرئيسي يشتري الكهرباء من مصادر متجددة.

- ٣٤ - وقد وفر المشروع أيضاً فرصاً لتحسين إدارة النفايات في المنبع، مع الأخذ بأفضل الممارسات بما يتماشى مع التوجيه البيئي لمنظومة الأمم المتحدة وقوانين إعادة التدوير الجديدة للمدينة المضيفة المعمول بها اعتباراً من آب/أغسطس ٢٠١٧. وأدجت في تصميم الطوابق الجديدة محطات مركزية

للنفايات، بدءاً من الطابق العشرين، لتحسين فصل النفايات من المنبع وخفض عدد البطانات البلاستيكية المستخدمة في صناديق النفايات الفردية في الطوابق التقليدية.

تاسعا - التكلفة المقدرة للمشروع والاحتياجات من الموارد مقارنة بالتقارير السابقة

ألف - التكلفة المقدرة المنقحة للمشروع

٣٥ - عُُدلت تكاليف تنفيذ التحويل إلى أماكن عمل مرنة في المقر وخطة مشروع هذا التنفيذ على أساس النفقات المشمولة بالتمويل المأذون به لعام ٢٠١٨ والبالغ ٦٠٠ ١٢ ٧٠٠ دولار.

٣٦ - وما زال مجموع تكلفة المشروع يبلغ ٤٠٠ ٩٨١ ٥٤ دولار، أنفق مبلغ قدره ٥٠٠ ٦٤٨ ٢١ دولار منها خلال الفترة ٢٠١٥-٢٠١٧. ولا تتوقع الأمانة العامة أي انحراف عن المبلغ المأذون به لنفقات عام ٢٠١٨ البالغ ٦٠٠ ١٢ ٧٠٠ دولار. وكانت النفقات الفعلية في عام ٢٠١٨ تبلغ في ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٨ ما مقداره ٢٧٠ ٢٧٩٣ ٨ دولارا.

٣٧ - وتبلغ تكلفة إكمال الجدول الزمني المنقح للمشروع خلال الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٠ ما مقداره ٣٠٠ ٦٣٢ ٢٠ دولار، سيلزم مبلغ ٦٠٠ ١٢ ٧٠٠ دولار منها في عام ٢٠١٩ (أي ما تبقى من فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩) وسيلزم مبلغ ٧٠٠ ٩٣١ ٧ دولار منها في عام ٢٠٢٠.

٣٨ - ويرد في الجدول ٦ توزيع تفصيلي، لكل عام على حدة، للنفقات وتكلفة المشروع المقدرة.

الجدول ٦

التكلفة المقدرة المتوقعة للمشروع

(بـدولارات الولايات المتحدة)

تلكفة المشروع حسب النشاط	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨ (بـ)	٢٠١٩ (جـ)	٢٠٢٠ (د)	المجموع
خدمات التخطيط والتصميم	٣٢٨ ٦٠٠	٩٦٦ ٤٠٠	٢٣٣ ٢٠٠	٢٣٣ ٢٠٠	٢٣٣ ٢٠٠	١١٦ ٦٠٠	٢ ١١١ ٢٠٠
أعمال إعادة تهيئة وتجديد مبنى الأمانة العامة	١ ٥٥٩ ٨٠٠	٤ ٥٦١ ٠٠٠	٩ ٧٦٦ ٨٠٠	١١ ٨٧٠ ٢٠٠	١١ ٨٧٠ ٢٠٠	٧ ٣٠٤ ٨٠٠	٤٦ ٩٣٢ ٨٠٠
المكان المؤقت	٣١٠ ٤٢٠٠	-	-	٨٦ ٩٠٠	٨٦ ٩٠٠	-	٣ ٢٧٨ ٠٠٠
الانتقالات الإضافية	٢٦ ٣٠٠	-	-	-	-	-	٢٦ ٣٠٠
المجموع الفرعي	٥ ٠١٨ ٩٠٠	٥ ٥٢٧ ٤٠٠	١٠ ٠٠٠ ٠٠٠	١٢ ١٩٠ ٣٠٠	١٢ ١٩٠ ٣٠٠	٧ ٤٢١ ٤٠٠	٥٢ ٣٤٨ ٣٠٠
الإشراف على المشروع وإدارته	٢٠٢ ٠٠٠	٤٣٠ ٠٠٠	٤٧٠ ٢٠٠	٥١٠ ٣٠٠	٥١٠ ٣٠٠	٥١٠ ٣٠٠	٢ ٦٣٣ ٠٠٠
المجموع	٥ ٢٢٠ ٩٠٠	٥ ٩٥٧ ٤٠٠	١٠ ٤٧٠ ٢٠٠	١٢ ٧٠٠ ٦٠٠	١٢ ٧٠٠ ٦٠٠	٧ ٩٣١ ٧٠٠	٥٤ ٩٨١ ٤٠٠

(أ) أرقام الفترة ٢٠١٥-٢٠١٧ هي من النفقات الفعلية.

(ب) الرقم الخاص بعام ٢٠١٨ هو مجموع النفقات الفعلية والتكاليف المتوقعة (في ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٨، كانت النفقات الفعلية تبلغ ٢٧٠ ٢٧٩٣ ٨ دولار وكان الرصيد المتبقي المسجل يبلغ ٣٣٠ ٩٠٧ ٣ دولارا).

(ج) أرقام الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٠ هي تكاليف متوقعة.

٣٩ - وتقدر تكاليف الأنشطة المتبقية من المشروع المنقح في عامي ٢٠١٩ و ٢٠٢٠ بمبلغ ٣٠٠ ٦٣٢ ٢٠ دولار وهي تتألف من: خدمات التخطيط والتصميم (٨٠٠ ٣٤٩ دولار)، وإعادة تهيئة مبنى الأمانة العامة (١٩ ١٧٥ ٠٠٠ دولار)، وصيانة المكان المؤقت (٨٦ ٩٠٠ دولار)، وفريق المشروع (١٠٢٠ ٦٠٠ دولار)، على النحو المبين بالتفصيل أدناه.

التعاقد على تخطيط المشروع (٨٠٠ ٣٤٩ دولار)

٤٠ - تستند التكاليف المقدرة المتبقية إلى الأسعار المتعاقد عليها المتعلقة بخدمات التخطيط وإدارة التغيير المتعلقين بالمشروع. ويشتمل ذلك على التواصل بكثافة مع الإدارات المتأثرة بالمشروع في كل مرحلة من مراحله لإجراء تحليلات لاحتياجات العمل يسترشد بها في تصميم كل طابق وإعداد مواد الاتصال والعرض المخصصة لتوعية الإدارات والموظفين.

تكاليف أعمال إعادة تهيئة مبنى الأمانة العامة وتنفيذها (١٩ ١٧٥ ٠٠٠ دولار)

٤١ - تستند التكاليف المقدرة المتبقية المتعلقة بمبنى الأمانة العامة إلى نطاق مماثل للأعمال وأسعار تعاقدية جديدة يجري الحصول عليها من خلال العطاءات التنافسية والنفقات المقدرة لعام ٢٠١٨. وبالانتهاء من ١٥ طابقاً بين عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٨، لا تزال هناك ١٢ طابقاً بحاجة إلى إعادة تهيئة على النحو التالي: ٧ طوابق في عام ٢٠١٩ والطوابق الخمسة النهائية في عام ٢٠٢٠.

المكان المؤقت (٨٦ ٩٠٠ دولار)

٤٢ - يتألف المكان المؤقت من ٢٠ ٠٠٠ قدم مربع في الطابق السفلي الثالث من مبنى الجمعية العامة. ويتضمن مبلغ ٨٦ ٩٠٠ دولار مخصصات للتنظيف وضمان العمليات في عام ٢٠١٩.

إدارة المشروع (١٠٢٠ ٦٠٠ دولار)

٤٣ - يتألف الفريق الحالي لإدارة مشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل، بتشكيله المعتمد من الجمعية العامة في القرار ٢٧٤/٦٩ ألف من مدير مشروع (ف-٥)، ومدير تصميم وتشبيد (ف-٤)، ومساعد إداري (من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى)).

باء - التمويل المقترح للمشروع

٤٤ - تبلغ الاحتياجات المتعلقة بتنفيذ نظام الاستخدام المرن لأماكن العمل في المقر فيما تبقى من فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ ما قدره ٦٠٠ ١٢ ٧٠٠ دولار. وقد أتاح تنفيذ المشروع خلال الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨ للأمانة العامة التخلي عن ثلاث عقود إيجار تجارية (لمبنى Daily News ومبنى Court Square (مصرف اتحاد الأمم المتحدة الائتماني الفدرالي) ومبنى Innovation) في عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٨. وسيؤدي ذلك إلى انخفاض تكاليف الإيجار في فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ بمبلغ ١٨,٨ مليون دولار (٩,٤ ملايين دولار في عام ٢٠١٨، و ١٣,٨ مليون دولار في عام ٢٠١٩)، على النحو المبين في الجدول ٧.

الجدول ٧

الاحتياجات من الموارد حسب فترة السنتين: تكلفة المشروع المتوقعة والانخفاض المتوقع في تكاليف الإيجار

(بدولارات الولايات المتحدة)

الفترة	تكاليف المشروع	الوفورات في تكاليف الإيجار مقارنة بالتكاليف المدرجة في الميزانية الاعتماد المطلوب
٢٠١٥	٥ ٢٢٠ ٩٠٠	-
٢٠١٦-٢٠١٧	١٦ ٤٢٧ ٦٠٠	(١ ٦١٣ ٧٠٠)
٢٠١٨-٢٠١٩	٢٥ ٤٠١ ٢٠٠	(١٨ ٨١٤ ٦٠٠)
٢٠٢٠	٧ ٩٣١ ٧٠٠	٧ ٩٣١ ٧٠٠

خيارات التمويل الذاتي

٤٥ - بعد النظر في التقرير السابق للأمين العام، قررت الجمعية العامة أن يتم استيعاب تكاليف المشروع والمكان المؤقت لعام ٢٠١٨ ضمن الميزانية البرنامجية المقترحة للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩. وفي هذا السياق، يجري حالياً استيعاب تكاليف المشروع لعام ٢٠١٨ من خلال التخفيضات المتوقعة في تكاليف الإيجار لفترة السنتين. ومع ذلك، يعتمد هذا النهج، كآلية تمويل، على (أ) مدة فترة الميزانية و (ب) الوقت الذي ستوقف فيه، خلال فترة الميزانية، الحاجة إلى عقود الإيجار بسبب تنفيذ المشروع. وإذا انتهى عقد إيجار واحد أو أكثر في وقت مبكر من فترة الميزانية، فقد تتوفر أموال استئجار كبيرة غير منفقة. ولكن إذا لم تنته عقود الإيجار إلا في وقت متأخر من فترة الميزانية، فقد يكون هناك قدر أقل بكثير من أموال الاستئجار غير المنفقة.

٤٦ - وبينما يمكن من الناحية الفنية تأجيل تنفيذ المراحل الأخرى من المشروع إلى أن تتوافر أموال استئجار غير منفقة في إطار ميزانية مقبلة، فإن ذلك يعتبر غير ملائم لعدد من الأسباب. أولاً، سيتعين إعادة التفاوض على العقود المصممة خصيصاً للحالية للتشديد ومحطات العمل، وهو أمر يتطلب أن يؤدي إلى تصاعد التكاليف وتكبد تكاليف إضافية في حشد الأموال. وستكون هناك أيضاً تكاليف إضافية ناتجة عن استمرار عمل فريق المشروع خلال فترات التعطل، أو حالات تأخير وتكاليف ناجمة عن استئناف عمل فريق المشروع إذا أوقف عمله مؤقتاً.

٤٧ - وكما ذكر في التقرير السابق للأمين العام (انظر A/72/379، الجدول ٦ والفقرة ٥٦)، تُقدر الوفورات في تكاليف الاستئجار لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ بمبلغ ١٨ ٨١٤ ٦٠٠ دولار. ومن ثم، يمكن خلال فترة السنتين تلك تغطية معظم تكاليف المشروع البالغة ٢٥ ٤٠١ ٢٠٠ دولار من خلال استخدام الوفورات البالغة ١٨ ٨١٤ ٦٠٠ دولار في تكاليف الاستئجار، وبذلك تبقى احتياجات تمويل قدرها ٦ ٥٨٦ ٦٠٠ دولار يتعين تخصيص اعتمادات لها من أجل الشروع في المراحل التالية من المشروع في عام ٢٠١٩.

جيم - الوفورات في تكاليف الإيجار

٤٨ - خلال فترة التنفيذ الكامل لمشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل على مدى فترة ست سنوات، من عام ٢٠١٥ إلى عام ٢٠٢٠، ستوفر المنظمة مبلغاً قدره ٥٧,٨ مليون دولار في تكاليف الإيجار في نهاية عام ٢٠٢١. وكانت المنظمة ستتكد هذا المبلغ لو أنها لم تنه عقود الإيجار في المباني التجارية الثلاثة. وسيؤدي تنفيذ المشروع من ثم إلى تحقيق وفورات صافية للمنظمة قدرها ٢,٨ مليون دولار خلال الفترة ٢٠٢١-٢٠١٥ (انظر الجدول ٨).

الجدول ٨

مقارنة بين تكاليف المشروع وتكاليف الإيجار

(بدولارات الولايات المتحدة)

الفترة	تكاليف المشروع	تكاليف الإيجار التي كانت ستتبدتها المنظمة خلال الفترة المعنية لو لم تنه عقود الإيجار	التكلفة/الوفورات الصافية
٢٠١٥	٥ ٢٢٠ ٩٠٠	-	(٥ ٢٢٠ ٩٠٠)
٢٠١٦-٢٠١٧	١ ٦٤٢٧ ٦٠٠	١ ٦١٣٧٠٠	(١ ٤٨١٣ ٩٠٠)
٢٠١٨-٢٠١٩	٢ ٥٤٠١ ٢٠٠	٢ ٣٦٥٥ ٧٠٠	(١ ٧٤٥ ٥٠٠)
٢٠٢٠	٧ ٩٣١ ٧٠٠	١ ٦٢٧٥ ٩٥٠	٨ ٣٤٤ ٢٥٠
٢٠٢١	-	١ ٦٢٧٥ ٩٥٠	١ ٦٢٧٥ ٩٥٠
المجموع	٥ ٤٩٨١ ٤٠٠	٥ ٧٨٢١ ٣٠٠	٢ ٨٣٩ ٩٠٠

٤٩ - وبعد الانتهاء من المشروع، سيبلغ الخفض السنوي لتكاليف الإيجار الناجم عن إنهاء عقود الإيجار الثلاثة، استناداً إلى أرقام الإيجار الحالية، ما مجموعه ١ ٦ ٢٧٥ ٩٥٠ دولاراً.

عاشرا - خطوات المشروع المقبلة واحتياجاته من الموارد

٥٠ - رهنا بموافقة الجمعية العامة، ستقوم الأمانة العامة بما يلي:

(أ) مواصلة تنفيذ المراحل الإضافية لمشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل على النحو المبين في الجدول الزمني الوارد في الفرع الثامن وحسب خطة تكاليف المشروع الواردة في الفرع التاسع أعلاه؛

(ب) مواصلة جهود الدعوة والعمل مع الإدارات والموظفين في المقر لتشجيع القيادة وكفالة تحقيق فوائد المشروع ونتائجه الإيجابية؛

(ج) مواصلة دمج الدروس المستفادة من المراحل المنفذة في مراحل المشروع اللاحقة؛

(د) مواصلة تقديم المشورة إلى القائمين على المشروع لضمان أن تصبح استراتيجيات الاستخدام المرن لأماكن العمل جزءاً لا يتجزأ من مراحل التخطيط والتصميم للمشاريع الإنشائية العالمية الجارية، وأن يتم تحديد الأهداف وأوجه الكفاءة المتوقعة تحقيقها من تنفيذ الاستخدام المرن لأماكن العمل وأن تطلع المكاتب خارج المقر واللجان الإقليمية على الدروس المستفادة وأفضل الممارسات.

حادي عشر - الإجراءات المطلوب من الجمعية العامة اتخاذها

٥١ - يُطلب إلى الجمعية العامة ما يلي:

- (أ) أن توافق على تنفيذ المراحل الإضافية للمشروع على النحو المبين في الجدول الزمني الوارد في الفرع الثامن وحسب خطة تكاليف المشروع الواردة في الفرع التاسع؛
- (ب) أن توافق على استمرار ثلاث وظائف مؤقتة (١ ف-٥، و ١ ف-٤، و ١ من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى)) في فريق المشروع؛
- (ج) أن تأذن للأمين العام بالدخول في التزامات في حدود مبلغ قدره ٦٠٠ ٧٠٠ ١٢ دولار فيما يتعلق بتكاليف المشروع في عام ٢٠١٩؛
- (د) أن تعتمد مبلغا قدره ٦٠٠ ٥٨٦ ٦ دولار في إطار الباب ٢٩ دال، مكتب خدمات الدعم المركزية، من الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩، يحتمل على صندوق الطوارئ؛
- (هـ) أن تطلب إلى الأمين العام تقديم التقرير التالي إلى الجمعية العامة في الجزء الرئيسي من دورتها الرابعة والسبعين.

الطاقة الاستيعابية لطوابق مبنى الأمانة العامة قبل وبعد تنفيذ مشروع الاستخدام المرن لأماكن العمل

الطابق	قبل تنفيذ المشروع	بعد تنفيذ المشروع	الإدارة (الإدارات) التي تشغل أماكن العمل		الجدول الزمني للتحويل إلى أماكن عمل مرنة		الطاقة الاستيعابية المصممة		الطاقة الاستيعابية المحققة	
			البدء	الانتهاء	التنفيذ	الزيادة	قبل (استناداً إلى التصميم المبدئي)	بعد التنفيذ	الرقم الزيادة	العدد الحالي للموظفين ^(١)
٣٧	المكتب التنفيذي للأمين العام	المكتب التنفيذي للأمين العام	٢٠٢٠	٢٠٢٠	٨١	٨١	٨١	٨١	٤٨	١١٧
٣٦	مكتب الشؤون القانونية	مكتب الشؤون القانونية	٢٠٢٠	٢٠٢٠	٩٣	٩٣	٩٣	٩٣	٥٠	١٠٩
٣٥	إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الشؤون السياسية	إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الشؤون السياسية	٢٠٢٠	٢٠٢٠	٩٦	١٤٧	٩٦	١٤٧	٥١	٥١
٣٤	إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الشؤون السياسية	إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الشؤون السياسية	٢٠١٩	٢٠١٩	٨٩	١٣٠	٨٩	١٣٠	٤١	٤١
٣٣	مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية	مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية	٢٠١٨	٢٠١٩	٨٥	١٣٠	٨٥	١٣٠	٤٥	٤٥
٣٢	إدارة الشؤون الإدارية ومكتب الممثل السامي لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية ومكتب المستشار الخاص لشؤون أفريقيا	إدارة الشؤون الإدارية ومكتب الممثل السامي لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية ومكتب المستشار الخاص لشؤون أفريقيا	٢٠١٩	٢٠١٩	٧٩	١٣٣	٧٩	١٣٣	٥٤	٥٤
٣١	مكتب شؤون نزع السلاح ومكتب الممثل الخاص للأمين العام المعني بالعنف الجنسي في حالات النزاع ومكتب المستشار الخاص للأمين العام المعني بمنع الإبادة الجماعية ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان	مكتب شؤون نزع السلاح ومكتب الممثل الخاص للأمين العام المعني بالعنف الجنسي في حالات النزاع ومكتب المستشار الخاص للأمين العام المعني بمنع الإبادة الجماعية ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان	أُنجز	أُنجز	٩٢	١٢٥	٩٢	١٢٥	٣٣	٣٣
٣٠	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ومكتب دعم بناء السلام	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ومكتب دعم بناء السلام	أُنجز	أُنجز	٨٢	١٣٠	٨٢	١٣٠	٤٨	٤٨
٢٩	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	٢٠٢٠	٢٠٢٠	٧٣	١٠٨	٧٣	١٠٨	٣٥	٣٥
٢٨	تجهيزات ميكانيكية	تجهيزات ميكانيكية								
٢٧	غرف اجتماعات	غرف اجتماعات								

الإدارة (الإدارات) التي تشغل أماكن العمل			الجدول الزمني للتحويل إلى أماكن عمل مرنة		الطاقة الاستيعابية المصممة		الطاقة الاستيعابية المحققة		الرقم الفعلي بعد التنفيذ	العدد الحالي للموظفين ^(١)
الطابق	قبل تنفيذ المشروع	بعد تنفيذ المشروع	البداة	الانتهاء	قبل التنفيذ	بعد التنفيذ (استنادا إلى التصميم المبدئي)	الزيادة	الزيادة		
٢٦	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	٢٠٢٠	٢٠٢٠	٩١	١٣٥	٤٤			
٢٥	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية	٢٠١٩	٢٠١٩	٨٦	١٣٥	٤٩			
٢٤	إدارة الشؤون السياسية	إدارة الشؤون السياسية	٢٠١٩	٢٠١٩	٩٢	١٤٧	٥٥			
٢٣	إدارة عمليات حفظ السلام	إدارة عمليات حفظ السلام	٢٠١٩	٢٠١٩	٩١	١٣٧	٤٦			
٢٢	إدارة عمليات حفظ السلام	إدارة عمليات حفظ السلام	٢٠١٩	٢٠١٩	٩٠	١٣٧	٤٧			
٢١	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات)	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات)	أُنجز	أُنجز	٨٩	١٤٠	٥١	١٣٩	٥٠	١٢١
٢٠	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب خدمات الدعم المركزية ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات)	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب خدمات الدعم المركزية ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات)	أُنجز	أُنجز	٧٩	١٤٠	٦١	١١٩	٤٠	١١٦
١٩	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب إدارة الموارد البشرية)	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب إدارة الموارد البشرية)	أُنجز	أُنجز	٨٩	١٤٠	٥١	١٣٨	٤٩	١٣٥
١٨	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب إدارة الموارد البشرية)	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب إدارة الموارد البشرية)	أُنجز	أُنجز	٨٧	١٤٠	٥٣	١٤٠	٥٣	١٣٦
١٧	إدارة الدعم الميداني	إدارة الدعم الميداني	أُنجز	أُنجز	٩٠	١٤٠	٥٠	١٤٠	٥٠	١٢٧
١٦	تجهيزات ميكانيكية	تجهيزات ميكانيكية								
١٥	غرف اجتماعات	غرف اجتماعات								
١٤	إدارة الدعم الميداني	إدارة الدعم الميداني	أُنجز	أُنجز	٨٨	١٤٠	٥٢	١٤٠	٥٢	١٣٧
١٣	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) والمفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان	إدارة الشؤون الإدارية (مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) والمفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان	أُنجز	أُنجز	٧٤	١٢٥	٥١	١٣٠	٥٦	١١٠
١٢	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات	إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات	أُنجز	أُنجز	٦٧	١٣٥	٦٨	١٣٥	٦٨	٩٥
١١	إدارة شؤون الإعلام	إدارة شؤون الإعلام	أُنجز	أُنجز	٨٩	١٣٧	٤٨	١٤٠	٥١	١١٥

الإدارة (الإدارات) التي تشغل أماكن العمل		الجدول الزمني للتحويل إلى أماكن عمل مرنة		الطاقة الاستيعابية المصممة		الطاقة الاستيعابية المحقق			
الطابق	قبل تنفيذ المشروع	بعد تنفيذ المشروع	البداية	الانتهاء	قبل التنفيذ	بعد التنفيذ (استناداً إلى التصميم المبدئي)	الزيادة	الرقم الفعلي بعد التنفيذ	الزيادة بعد التنفيذ للموظفين ^(١)
١٠	إدارة شؤون الإعلام	إدارة شؤون الإعلام	٢٥ أيار/مايو ٢٠١٨	٢٤ آب/أغسطس ٢٠١٨	٨٥	١٢٧	٤٢	١٤٠	٥٥
٩	إدارة شؤون الإعلام	إدارة شؤون الإعلام	٧ حزيران/يونيه ٢٠١٨	٧ أيلول/سبتمبر ٢٠١٨	٧٧	١٠٨	٣١	١٤٠	٥٥
٨	إدارة شؤون السلامة والأمن	إدارة شؤون السلامة والأمن	٢٠١٩	٢٠١٩	٧٩	١٢٧	٤٨		
٧	إدارة شؤون السلامة والأمن ومركز الأمم المتحدة للعمليات والإعلام	إدارة شؤون السلامة والأمن ومركز الأمم المتحدة للعمليات وإدارة الأزمات وإدارة شؤون الإعلام	أُنجز	أُنجز	٧٢	ليست جزءاً من التخطيط الأصلي	ليست جزءاً من التخطيط الأصلي	١٤٠	٦٨
المجموع			٢ ٢٨٥	٣ ٣٦٧	١ ١٥٤	١ ٩١٣	٦٩٠	١ ٥٥٤	

(أ) المجاميع المتوقعة الحالية والأرقام المحققة حتى الآن.