|  |  |
| --- | --- |
| **ال‍مجلس 2020 جنيف، 19-9 يونيو 2020** |  |
|  |  |
|  |  |
| **بند جدول الأعمال: ADM 20** | **الوثيقة C20/7-A** |
|  | **29 أبريل 2020** |
|  | **الأصل: بالإنكليزية** |
| تقرير من الأمين العام | |
| تقرير عن التقدم المحرز بشأن مشروع مبنى مقر الاتحاد | |
|  | |

|  |
| --- |
| **ملخص**  تقدم هذه الوثيقة تقريراً مرحلياً عن التقدم الذي أُحرز حتى الآن في أعمال التصميم والبناء في مشروع مبنى مقر الاتحاد، وتشكل متابعةً لهذا التقدم.  **الإجراء المطلوب**  يُدعى المجلس إلى **النظر في** هذا التقرير.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_  **المراجع**  [*مقرر المجلس 588*](https://www.itu.int/md/S16-CL-C-0124/en)[*؛ القرار 212 (دبي، 2018)*](https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts/RES-212-A.pdf)*؛* [*C18/123+Add 1*](https://www.itu.int/md/S18-CL-C-0123/en)*؛* [*DL/12*](https://www.itu.int/md/S19-CL-190610-DL-0012/en)*؛* [*C16/7*](https://www.itu.int/md/S16-CL-C-0007/en)*؛* [*C19-ADD/2(Rev.1)*](https://www.itu.int/md/S19-CLADD-C-0002/en)*؛* [*مقرر المجلس 619*](https://www.itu.int/md/S19-CLADD-C-0005/en)*؛* [*الوثيقة C20/37*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0037/en)*؛* [*الوثيقة C20/29*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0029/en)*؛* [*الوثيقة C20/53*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0053/en)*؛* [*الوثيقة C20/15*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0015/en) |

# 1 مقدمة

**1.1** اعتُمد المقرر 619 في جلسة المجلس الإضافية التي عُقدت في 27 سبتمبر 2019 في جنيف، وجرت بموجبه الموافقة على التكلفة المباشرة النهائية لمشروع المبنى الجديد لمقر الاتحاد البالغة قيمتها 170 139 000 فرنك سويسري، على النحو المبين في الوثيقة C19-ADD/2، بحيث تُغطى هذه التكلفة بالكامل بالتمويل المتاح من كل من القرض المقدم من البلد المضيف بقيمة 150 000 000 فرنك سويسري، ومبالغ الرعاية والمِنَح البالغة قيمتها 15 140 000 فرنك سويسري، ومن صندوق المبنى الجديد الذي يوفر مبلغ 5 000 000 فرنك سويسري.

# 2 خلفية

**1.2** كلف المجلس في دورته الاستثنائية الأمين العام برصد التقدم المحرز في تنفيذ الأنشطة الواجب تنفيذها ورفع تقرير بذلك إلى المجلس في دورته التي ستُعقد في يونيو 2020.

# 3 تقرير حالة عن المشروع

## 1.3 تحديث بشأن التصميم

اعتباراً من يناير 2020، شرعت شعبة مشروع المبنى (BPD) في تنفيذ مراحل تصميم المشروع المتعاقبة وفقاً لمعايير الجمعية السويسرية للمهندسين والمهندسين المعماريين (SIA) والممارسة المحلية المعتمدة لديها. وستنفذ المرحلتان 32.4 و33.4 بالتوازي مع تطور المشروع.

ويشكل مشروع التشييد (وهو ترجمة للتصميم التفصيلي) المرحلة التي يُنقَّح فيها التصميم وتوضَع فيها الخطط والمواصفات والتقديرات. وسيشمل تصميم مشروع التشييد نواتج من قبيل الرسومات الثنائية الأبعاد والثلاثية الأبعاد وتقديرات التكلفة وخطط المشتريات وما إلى ذلك. وتحدَّد في هذه المرحلة التكلفة الإجمالية للمشروع (بنسبة يقين تبلغ %10 وفقاً لمعايير الجمعية SIA). وتدخل في هذا السياق الأنشطة التالية:

### 1.1.3 مرحلة مشروع البناء (المرحلة 32.4)

يُشار إلى مشروع البناء أحياناً بـاسم "تطوير التصميم" أو "التحديد". وهو عملية بدء التعامل مع التصميم الأولي الموافق عليه وتطويره. وبنهاية مرحلة مشروع البناء ينبغي أن يكون التصميم صحيحاً ومنسقاً من حيث أبعاده ويبين جميع مكونات المبنى الرئيسية وكيفية تناسقها معاً. وينبغي أن تقدم هذه المرحلة معلومات كافية لتقديم طلبات الحصول على الموافقة القانونية على المشروع.

الأساس: التصميم الأولي (Avant-Projet)، القرارات الأولية لسلطات إصدار التصاريح.

الغايات: استمثال مشروع البناء وتكاليفه؛ تحديد الجدول الزمني.

• الفترة من يناير إلى يوليو – عقد ورش عمل لتأكيد متطلبات برنامج المبنى الجديد والمتطلبات الوظيفية المتعلقة بالأعمال بغرض بدء أعمال التصميم.

• الفترة من يوليو فصاعداً – مشاركة أصحاب المصلحة فيما يتعلق بمتطلبات الأعمال ومقترحات توزيع المساحات.

• الفترة من يناير إلى نوفمبر – مراقبة التكاليف وهندسة القيم[[1]](#footnote-1) لضمان الوفاء بالمهام الوظيفية اللازمة في المشروع بأقل تكلفة.

### 2.1.3 طلب الحصول على تصريح البناء (المرحلة 33.4)

الأساس: إجراء الحصول على التصريح، تقديم الوثائق المقدمة في مرحلة مشروع البناء.

الأهداف: الحصول على الموافقة بتصريح البناء من السلطات المحلية.

• الفترة من مارس إلى أكتوبر – مشاورة السلطات المحلية، انظر النقطة 3.3

• أكتوبر 2020- تقديم مشروع طلب الحصول على التصريح

• ديسمبر – تقديم طلب الحصول على التصريح إلى السلطات المحلية

وتتراوح الفترة الزمنية المقدَّرة للحصول على تصريح البناء بين ثلاثة وستة أشهر.

## 3.2 مشاورة السلطات المحلية

ضماناً لسلاسة عملية الموافقة وسرعتها، تُجرى حالياً مشاورات مع السلطات المحلية لتسريع الحصول على الموافقة بتصريح البناء. والحقيقة أنه من واقع الدروس المستفادة من مشاريع بناء أخرى، من المعروف أن المكاتب المحلية المختلفة تمنح موافقتها إن أُبلغت في مرحلة مبكرة بأي مشاكل حساسة يُحتمل ظهورها واستُشيرت بشأنها في تلك المرحلة، وأن الطرفين يشتركان في التوصل إلى حلول لها قبل تقديم وثائق طلب الموافقة على التصريح. ويمكن الاطلاع [هنا](https://www.itu.int/en/council/2020/Documents/007/INF%20A_Preconsultations.pdf) على قائمة المشاورات.

## 3.3 تنفيذ متطلبات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن امتثالاً لمعايير الأمم المتحدة الأمنية الدنيا للعمل في الأملاك العامة

يشكل مقتضى تنفيذ متطلبات إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن (UNDSS) جزءاً من عملية منفصلة شُرع في إجرائها مع البلد المضيف للتعامل مع مسألة الامتثال لمعايير الأمم المتحدة الأمنية الدنيا للعمل (UN MOSS) في الأملاك العامة.

وفي يناير 2020، عُقد اجتماع تنسيقي بقيادة البلد المضيف بشأن تقييم المخاطر الأمنية وبدء إجراء دراسة الجدوى. وتوقَّع الاجتماع إطار الاستجابة الزمني على النحو التالي:

• يناير - مارس 2020: نطاق العمل الشامل لمتطلبات أصحاب المصلحة (جميع الأطراف المعنية، لا الاتحاد فحسب)

• أبريل - أغسطس 2020: الدعوة إلى تقديم عطاءات واختيار العطاء الفائز

• سبتمبر - مايو 2021: دراسة الجدوى

وستناقَش نتيجة تحليل الجدوى وتقدير التكاليف اللذين أجراهما البلد المضيف في اجتماعات تنسيقية مخصصة لذلك (فريق العمل الأمني، المؤلف من البعثة الدائمة لسويسرا والشرطة الاتحادية السويسرية والاتحاد).

أوضح البلد المضيف أيضاً أن عملية تنفيذ المتطلبات الأمنية المتعلقة بمعايير الأمم المتحدة الأمنية الدنيا للعمل في الأملاك العامة يجب أن تُجرى في إطار عملية منفصلة للتصميم والموافقة على تصريح البناء. وبذلك، فقد كُلف الاتحاد بالسعي إلى تقديم طلبه للحصول على تصريح البناء للمبنى الجديد على قطعة الأرض التي يشغلها في عملية مستقلة. غير أن البعثة السويسرية قد طمأنت الاتحاد وأكدت أن السلطات السويسرية المعنية ستفي بالمتطلبات المتعلقة بمعايير UN MOSS وأنها تنظر حالياً في أفضل السبل الممكنة لتحقيق النتيجة المرجوة وفقاً للجدول الزمني للبناء والموعد المخطط لافتتاح المبنى الجديد.

ويُتاح [هنا](https://www.itu.int/en/council/2020/Documents/007/INF%20B_Letter%20MIGE_s%C3%A9curit%C3%A9%20p%C3%A9riph%C3%A9rique.pdf) الاطلاع على رسالة واردة من البعثة الدائمة لسويسرا لدى مكتب الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى في جنيف التي تؤكد فيها عمل البعثة في سبيل الوفاء بمتطلبات الاتحاد الأمنية.

## 4.3 مبالغ الرعاية والمِنَح

منذ اعتماد المقرر 619، لم يتلقَ الاتحاد مبالغ رعاية أو مِنَح إضافية.

ووفقاً للفقرة *4* من *"يقرر"* من المقرر 619، ستُستخدم أي مبالغ رعاية أو مِنح مستقبلية لتعويض التكلفة المباشرة النهائية للمشروع دون استحداث أي تكاليف جديدة غير مباشرة أو التسبب في مزيد من التأخير في المشروع، ولن تُضاف إلى مبلغ التكلفة المباشرة النهائية للمشروع، الموافق عليه، وهو 170 139 000 فرنك سويسري. وبذلك، لا يُرجَّح تلقي المزيد من مبالغ الرعاية.

وكمثال لذلك، قد تودّ إحدى الجهات الراعية تعزيز المبنى بتقديم أرضية من الرخام لبهو المبنى عوضاً عن أرضيته الأساسية الخرسانية. وسيؤدي ذلك إلى زيادة تكلفة المشروع لكن لن تزداد التكلفة بالنسبة إلى الاتحاد بل قد تنخفض حتى، إذ ستُخصم في هذه الحالة تكلفة الأرضية الخرسانية من إجمالي التكلفة التي يتحملها الاتحاد.

لذا، فقد طلبت الأمانة إلى الفريق الاستشاري للدول الأعضاء (MSAG) أن يناقش هذه المسألة وأن يشير على المجلس بإعادة النظر في الفقرة 4 من *"يقرر"* من المقرر 619 من أجل إجازة قبول مبالغ إضافية من الرعاية والمِنح حتى وإن كانت ستؤدي إلى زيادة في تكاليف المشروع المباشرة و/أو غير المباشرة، لكن شريطة ألا تؤدي إلى زيادة التكلفة التي يتحملها الاتحاد.

## 5.3 تقديم طلب الجزء الثاني من القرض

قُدمت إلى السلطات السويسرية الوثائق التقنية المتعلقة بطلب الجزء الثاني من القرض البالغة قيمته 150 000 000 فرنك سويسري (138 000 000 فرنك سويسري) في 9 ديسمبر 2019.

وفي 22 أبريل، وافق المجلس الاتحادي على منح قرض بقيمة 95,6 مليون فرنك سويسري (الحصة الاتحادية في الجزء الثاني من القرض)، بينما ساهمت مقاطعة جنيف بالمبلغ المتبقي وهو 42 400 000 فرنك سويسري لتمويل مشروع هدم وإعادة بناء مقر الاتحاد. وستتمثل الخطوة التالية في إحالة الملف إلى غرفتي البرلمان لتعالجاه في جلستيْهما اللتين ستُعقدان في خريف وشتاء عام 2020، وذلك على النحو التالي:

- تُقدَّم الرسالة إلى اللجان البرلمانية المختصة؛

- توافق الغرفة الأولى في جلسة الخريف التي ستُعقد في سبتمبر 2020؛

- توافق الغرفة الثانية في جلسة الشتاء التي ستُعقد في ديسمبر 2020.

ومن المتوقع إمكانية توفر الأموال اعتباراً من مطلع عام 2021. وفي الوقت ذاته، تظل أموال الجزء الأول من القرض متاحة من البلد المضيف حتى يونيو 2021.

## 6.3 سجل المخاطر

لقد أُعدَّ سجل شامل للمخاطر لتقديمه إلى المجلس في دورته الإضافية التي عُقدت في سبتمبر 2019. ويشكل هذا السجل جزءاً من استراتيجيةٍ عامة لإدارة المخاطر فيما يتعلق بأنشطة التصميم والبناء، بتقييم البرنامج بانتظام لتحديد الآثار المحتملة لتنفيذه في المستقبل.

وتُعقد مراراً ورش عمل بشأن موضوع المخاطر لتحديد/تحديث المخاطر وآثارها المحتملة، فضلاً عن استراتيجيات لتخفيفها. وتُستخدم نتائج ورش العمل هذه في إعداد توصيات بشأن التخصيص الفعّال لتمويل بند الطوارئ.

ويتفق هذا النهج مع المعيار الدولي 31000:2009 الصادر عن المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO)، المبادئ الأساسية والمبادئ التوجيهية لإدارة المخاطر.

وتمثل مخصصات الطوارئ نسبة %8 تقريباً (12,6 مليون فرنك سويسري) من ميزانية البنود من 1 إلى 9 من بنود شفرة نفقات البناء (CFC) ويجب استخدامها في حال عدم تقديم أي خدمات و/أو ورود نفقات غير متوقعة من جراء مخاطر أو أعمال غير متوقعة خلال فترتي الهدم والبناء. وستُجري شركة HILL International مسبقاً تحليلاً تشغيلياً ومالياً للخدمات غير المتوقعة، في هيئة تقرير، يبرر أهمية هذه الأعمال الخدمية ومشروعيتها من أجل تبرير أساس التدخلات الإضافية.

ولضمان فعالية إدارة المخاطر، تم تحديد عدد من المبادئ واتباعها (انظر [الملحق A](#Annex_A)). وقد وُضع، في هذا السياق، إطار يرمي إلى إدماج عملية إدارة المخاطر في عمليات الإدارة والاستراتيجيات والتخطيط العامة للمنظمة، ونُفذ هذا الإطار ورُصد.

فالهدف هو ضمان ترسيخ عملية إدارة المخاطر في عمليات وسياسات الإدارة والإبلاغ في المنظمة.

وقد أشار الفريق الاستشاري للدول الأعضاء إلى أنه باعتماد المخصص المقترح حالياً الذي لا تزيد قيمته عن 500 000 فرنك سويسري لن يصل الصندوق إلى المبلغ 12,6 مليون فرنك سويسري اللازم في إطار زمني مقبول. ووفقاً لتقديرات الفريق الاستشاري، ينبغي اعتماد مخصص سنوي بقيمة 1,8 مليون فرنك سويسري في المتوسط على مدى السنوات السبع التي تستغرقها مدة المشروع. وعليه، اقترحت الأمانة على الفريق الاستشاري أن توجَّه مساهمات صندوق التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة (ASHI) إلى صندوق سجل المخاطر عوضاً عن ذلك، وتودَع أي أموال متبقية في هذا الحساب في صندوق التأمين الصحي عوضاً عن حساب الاحتياطي، الأمر الذي سيستلزم تعديل المقرر 619.

وحتى 31 ديسمبر 2019، بلغ رصيد صندوق سجل المخاطر 1 425 000 فرنك سويسري.

ويُتاح [هنا](https://www.itu.int/en/council/2020/Documents/007/INF%20C_Risk%20register.xlsx) الاطلاع على سجل المخاطر المحدَّث.

## 7.3 جدول النفقات أو أداة تتبّع التكاليف

منذ أن بدأ المشروع، يجري تتبّع وتحديث حالة تقدم المهام، أي مقدار العمل المُنجَز في كل من المهام أو النسبة المئوية للمهام المنجزة.

وقد أُنشئت أداة لتتبّع التكاليف تجمع التكاليف الفعلية للأعمال المنجزة مع التكاليف المقدَّرة للأعمال المتبقية، أي تكلفة المشروع المقررة مقابل تكلفته المتوقعة. والأهم من ذلك، أن هذه الأداة تحسب الفرق بين التكلفة المقررة والتكلفة الأساسية. ويحدد هذا الفرق، أو التباين في التكلفة، مدى تقيّد المشروع بحدود ميزانيته.

ويُتاح [هنا](https://www.itu.int/en/council/2020/Documents/007/INF%20D_Schedule%20of%20expenditure%2017_27_EN.xlsx) الاطلاع على جدول النفقات.

## 8.3 الجدول الزمي الأولي للمشروع

تتولى شركة Hill International، بمساهمة جوهرية من كونسورتيوم CDTK المعني بالتصميم وبالتنسيق مع فريق شعبة مشروع المبنى، مسؤولية مراقبة الجدول الزمني لأعمال التصميم والتشييد وإعادة النظر فيه وتحديثه.

ويُتاح [هنا](https://www.itu.int/en/council/2020/Documents/007/INF%20E_Schedule.pdf) الاطلاع على الجدول الزمني الأولي للمشروع.

## 9.3 الأثر المالي على قيمة مبنى البرج في حال الإبقاء على استخدام قاعة بوبوف للمؤتمرات

عقب إصدار طلب لتقديم عروض، أُبرم عقد مع شركة ‘SPG Intercity’، وهي شركة عقارية خبيرة، كي تقدم تحليلاً مالياً/اقتصادياً لخيار الإبقاء على استخدام القاعة بعد بيع مبنى البرج.

وتبين نتيجة الدراسة أن الأثر المالي على قيمة مبنى البرج محدود نسبياً مقارنةً بقيمته الإجمالية.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **شغور البرج بنسبة %100 – بيعه المتوقع في عام 2027** | |
| **القيمة السوقية** **[[2]](#footnote-2)**  المبلغ المقدَّر [[3]](#footnote-3) بالفرنك السويسري | **دون استخدام قاعة بوبوف** | **مع استخدام قاعة بوبوف** |
| **33 730 000** | **33 110 000** |

غير أن الدراسة تسلط الضوء على أن المستثمرين قد يعتبرون احتفاظ الاتحاد بقاعة بوبوف عاملاً سلبياً، ذلك أنه سيمثل قيداً على استغلال إجمالي مساحة القبو وقد يمسّ بأي عمليات أخرى بخلاف قاعات المؤتمرات قد يود مالك البرج المستقبلي إجراؤها، ويزيد من تعقيد عملية تنفيذ أعمال التجديد اللازمة، ويجعل عملية تحويل الموقع بأكملها بالكيفية التي يريدها المالك أمراً مستحيلاً. وبالتالي، لا توصي الدراسة بالاحتفاظ بقاعة "بوبوف".

وبالنظر إلى بيع الموقع مستقبلاً، توصي الدراسة باعتماد بديل *"البيع ثم إعادة الاستئجار"* كاستراتيجية مثيرة للاهتمام ينبغي إخضاعها لمزيد من البحث. فلاعتماد هذا البديل عدة مزايا، هي كالتالي:

• تضمن مثل هذه المعاملة للمستثمر الخاص دخلاً إيجارياً فورياً طوال فترة زمنية محددة، وهو ما يمكن من الحد من الأثر السلبي لعدم التأجير على سعر المبنى إلى أدنى درجة ممكنة.

• تقديم ضمان إيجار طوال فترة زمنية محددة يشكل عاملاً جاذباً للاستثمار، إذ إنه يجذب عدداً أكبر من المستثمرين وقد يزيد المنافسة بين المشترين.

• تسمح مدة *إعادة الاستئجار* للمشتري بتوقع مستقبل المبنى، وتحديد استراتيجية لتطويره، والإعداد لمرحلة أعمال التجديد، وطرح كل مساحاته أو بعضها في السوق مسبقاً. ويؤدي ذلك إلى خفض مدة الشغور التام بالمقارنة مع الاستحواذ على مبنى شاغر.

• يمكن لعملية بيع من هذا النوع أن تتم قبل عام 2027 وستستفيد، بالتالي، رهناً بآثار الاحداث الأخيرة (اندلاع جائحة فيروس كورونا المستجد (Covid-19))، من بيئة عقارية مؤاتية، ولا سيما من حيث أسعار السوق الحالية.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **مدة "البيع مع إعادة الاستئجار" ثلاث سنوات – البيع في عام 2023** | |
| **القيمة السوقية 2**  المبلغ المقدَّر 3 بالفرنك السويسري | **دون استخدام قاعة بوبوف** | **مع استخدام قاعة بوبوف** |
| **41 850 000** | **41 220 000** |

إلا أن هذه التوصية قد تنطوي على تكلفة معينة يتحملها الاتحاد، أي تكاليف تأجير وتشغيل الموقع لمدة تقدَّر بثلاث سنوات. وبناءً على تقدير مبلغ الإيجار وعلى السجل التاريخي لتكاليف تشغيل الموقع، تبلغ التكلفة الإجمالية التي سيتحملها الاتحاد نحو 3 580 000 فرنك سويسري في السنة.

وترد [هنا](https://www.int/en/council/2020/Documents/007/INF%20F_Expertise%20Tour_R%C3%A9sum%C3%A9.pdf) المنهجية والمَعلمات المستخدمة لحساب مختلف السيناريوهات ذات الصلة.

## 10.3 دمج شعبة إدارة المرافق وشعبة مشروع المبنى

دُمجت شعبة إدارة المرافق (FMD) وشعبة مشروع المبنى (BPD) في شعبة واحدة هي: "شعبة إدارة المرافق ومشروع المبنى" اعتباراً من 1 أبريل 2020. والغرض من ذلك استمثال الموارد المتاحة حالياً وضمان نجاح عملية الانتقال وسلاستها في سياق هدم مبنى فارامبيه ونقل الموظفين وتشييد المبنى الجديد. وعلى وجه الخصوص، يجب تنفيذ أنشطة مكثفة لإدارة المساحات قبل فترة البناء وأثناءها وبعدها، وإضافةً إلى ذلك، ستُستخدم بعض موارد شعبة FMD السابقة في تنفيذ ترتيبات مؤقتة لضمان استمرار تقديم الخدمات (الكهرباء والتدفئة والتهوية وما إلى ذلك) خلال فترة النقل وكجزء من عملية التنفيذ والتسليم عند تسليم المبنى.

وقد أتاح دمج الشعبتين استخدام الوفورات المترتبة على ذلك في المشاركة في تمويل إنشاء وظيفة مؤقتة (خلال مدة المشروع)، لموظف تخطيط مساحة. وبمجرد تعيينه، سيعمل هذا الموظف مع سائر الموظفين ويُعنى بالترتيبات المؤقتة أثناء فترة نقل الموظفين ويحدد التوزيع النهائي للمساحات في المبنى الجديد وفقاً للتوصيات المتعلقة بأماكن العمل.

# 4 تحديث بشأن الشؤون المالية

## 1.4 تأكيد الميزانية المتاحة

اعتُمد المقرر 619 في دورة المجلس الإضافية التي عُقدت في 27 سبتمبر 2019 في جنيف، وجرت بموجبه الموافقة على التكلفة المباشرة النهائية لمشروع المبنى الجديد لمقر الاتحاد البالغة قيمتها 170 139 000 فرنك سويسري، على النحو المبين في الوثيقة C19-ADD/2، بحيث تغطى هذه التكلفة بالكامل بالتمويل المتاح من كل من:

• القرض المقدم من البلد المضيف بقيمة 150 000 000 فرنك سويسري – وكما تُبين الفقرة 7.3 من هذا التقرير، قُدم طلب الحصول على قرض بقيمة 150 مليون فرنك سويسري.

• صندوق المبنى الجديد الذي يوفر مبلغ 5 000 000 فرنك سويسري.

• مبالغ الرعاية والمِنَح البالغة قيمتها 15 140 000 فرنك سويسري – وفيما يلي توزيع الأموال المتاحة حالياً والمتلقاة فعلياً من مبالغ الرعاية والمِنَح:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **نوع التمويل** | **البلد** | **المبلغ المتلقَّى** |
| رعاية | المملكة العربية السعودية (10 000 000 فرنك سويسري) | 2 000 000,00 |
| رعاية | الإمارات العربية المتحدة (5 000 000 فرنك سويسري) | 1 000 000,00 |
| منحة | الجمهورية التشيكية (100,000 دولار أمريكي) | 95 251,40 |
| منحة | غانا (40 000 فرنك سويسري) | 40 000,00 |
| أنواع أخرى | رسوم التسجيل في مسابقة التصميم المعماري | 46 935,47 |
|  | **المجموع بالفرنك السويسري** | **3 182 186,87** |

وقد قرر المجلس في دورته الاستثنائية التي عُقدت في سبتمبر 2019 إنشاء صندوق جديد لسجل المخاطر (في الفقرة 3 من *"يقرر"* من المقرر 619) لتوفير وسادة مالية إضافية لبند المخاطر التي لا يمكن تخفيفها، تُموَّل بموجب مقررات المجلس اللاحقة في عام 2020. وتبلغ مخصصات هذا الصندوق حالياً 1 425 000 فرنك سويسري.

## 2.4 التدفق النقدي

يشكل تحديد التدفق النقدي ورصده اللذين تضطلع بهما شركة Hill int. أحد أهم أنشطة المشروع. إذ يعطي التدفق النقدي إشارة مبكرة واضحة عن بدء انحراف المشروع عن مسار التقدم المخطط له عند حدوث ذلك. وتلافياً لمثل هذا الانحراف، يُستخدم تقرير اختبار يفصِّل برسوم بيانية التدفق النقدي المخطط له مقابل التدفق النقدي الفعلي، بما في ذلك التذبذبات المعقولة، من أجل سرعة تحديد أي مشاكل محتملة وإمكانية تنفيذ إجراءات لتخفيفها.

وتُموَّل أنشطة المشروع حالياً بالجزء الأول من القرض المقدم من البلد المضيف البالغة قيمته 12 مليون فرنك سويسري. ويضمن توفر أموال القرض حتى يونيو 2021 استمرار التدفق النقدي ويمهّد زمنياً للموافقة على الجزء الثاني من القرض البالغة قيمته 138 مليون فرنك سويسري والتوقيع على عقد منح القرض مع مؤسسة مباني المنظمات الدولية (FIPOI).

ويحدِّد الجدول الزمني للتمويل (انظر [الملحق B](#Annex_B)) النفقات المتوقعة التي سيتحملها الاتحاد خلال كامل فترة تصميم وتنفيذ أعمال تشييد المبنى الجديد طبقاً لتوزيع شفرة نفقات البناء (CFC) وفقاً لطلب البلد المضيف. وتشكل المبالغ المبينة في الجدول في جزءٍ منها مبالغ فعلية (منذ عام 2017 حتى الوقت الحاضر)، لكنّ غالبية المبالغ المبينة هي مبالغ مقدَّرة على أساس المخططات المؤقتة للدراسات والأعمال، المقدمة من المصممين، في حدود الميزانية التي جرت الموافقة عليها في دورة المجلس الإضافية التي عُقدت في 27 سبتمبر 2019 في جنيف.

## 3.4 النفقات إلى الآن

تنشأ النفقات الحالية حصراً (انظر [الملحق B](#Annex_B)) من رسوم كونسورتيوم CDTK للهندسة المعمارية ودعم إدارة المشاريع، شركة Hill int. وتتفق النفقات الفعلية إلى الآن مع النفقات المتوقعة التي يُبلَّغ بها البلد المضيف على أساس ربع سنوي، وتعالَج طلبات التمويل كل ثلاثة أشهر لتغطية نفقات المشروع الجارية.

وبعد التحقق من صحة المبالغ المقدَّرة والتصديق عليها، يُحوَّل المبلغ اللازم إلى الحساب المصرفي للاتحاد.

وتقدَّم طلبات التمويل الممثَّلة في الجدول أدناه على أساس ربع سنوي على النحو المحدد أعلاه، وهي لا تقدم استناداً إلى الجدول الزمني الذي يرسله مقدما الخدمات المعنيان (كونسورتيوم CDTK وشركة HILL International) فحسب، بل وعلى أساس النفقات المحتملة أيضاً (المتصلة بإجراء التحليلات وأعمال الحفر والمسوح الطوبوغرافية وما إلى ذلك) التي قد تنشأ خلال مرحلة التصميم التي يدعمها الجزء الأول من القرض.

## 4.4 النفقات المتوقعة مقابل النفقات الفعلية

يمثل الرسم البياني المعروض في [الملحق C](#Annex_C) النفقات الفعلية (القضبان الحمراء) مقارنةً بالنفقات المخطط لها (القضبان الزرقاء). ويتيح هذا الرسم إجراء رصد شهري للنفقات قابل للقياس من أجل تنفيذ تدابير تصحيحية، إذا لزم الأمر، كرد فعل. إضافةً إلى ذلك، يتيح الرسم أيضاً رصد المبلغ المتعلق بسجل المخاطر (الخط الأسود المتقطع) مع تقدم سيْر المشروع. وسيتغير احتياطي الطوارئ (الخط الأخضر) مع السحب منه وعند القيام بذلك وفقاً للنهج المحدد في القسم 8.3 من التقرير.

## 5.4 التكاليف غير المباشرة للمشروع

وفقاً لمقرر المجلس 619 وللجدول المقدم في اجتماع فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG-FHR) المعقود في عام 2020، سيُخصَّص مبلغ 935 ألف فرنك سويسري لتغطية التكاليف غير المباشرة. ويُعرض في [الملحق D](#Annex_D) جدول التكاليف غير المباشرة للمشروع.

وينبغي أن تُخصَّص التكاليف غير المباشرة سنوياً وفقاً للبنود المبنية في الجدول أدناه وتُدرج هذه التكاليف في ميزانية الاتحاد التشغيلية خلال مدة المشروع.

# 5 تحديد المنشآت المشمولة بحقوق الارتفاق قبل تقديم طلب التصريح

قبل تقديم طلب الحصول على تصريح البناء، يجب تحديد المنشآت الحالية والجديدة المشمولة بحقوق الارتفاق ومعالجة هذه المسألة. والأمانة حالياً بصدد تعيين موثِّق العقود المطَّلع على تاريخ مباني الاتحاد، وكذلك على حالة الاتحاد وامتيازاته وحصاناته. وقبل إبرام العقود الرسمية، يجب إجراء مشاورات مع مختلف مالكي الأرض و/أو المستفيدين للاتفاق على طرائق شكل الاتفاق الخطي الذي يجب أن يكون جزءاً من طلب الحصول على التصريح. وسيصدِّق موثِّق العقود على الاتفاق ثم يشرع في تحديد كل منشأة من المنشآت المشمولة بحقوق الارتفاق.

# 6 وضع سياسة لتصنيف الملفات بهدف الانتقال إلى بيئة خالية من الورق

مع انتقال الاتحاد إلى مبناه الجديد، أصبحت الحاجة ملحة إلى إجراءات عمل مرنة لاورقية، وبرغم اعتماد الاتحاد أساليب عمل إلكترونية منذ سنوات عديدة، فقد بينت الأزمة الحالية أن العديد من العمليات ليست رقمية بالكامل. إذ يحتاج موظفو الاتحاد وأعضاؤه وأصحاب المصلحة الآخرون إلى القدرة على النفاذ إلى المعلومات واستخدامها على الخط من مصادر متعددة، وفي الوقت الفعلي وفي أي وقت (على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع)، كما يتزايد الطلب على توفير مزيد من الأدوات التعاونية. وتقدم [الوثيقة C20/53](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0053/en) بشأن استمرارية الأعمال - إدارة المعلومات، [والوثيقة C20/15](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0015/en) بشأن التقرير المتعلق بحالة نظام إدارة المرونة في المنظمة (ORMS)، المزيد من التفاصيل بهذا الشأن.

# 7 استمرارية الأعمال – عقد المؤتمرات خلال فترة هدم مبنى فارامبيه وتشييد المبنى الجديد

بعد الحصول على بيان باحتياجات جميع قطاعات الاتحاد من قاعات الاجتماع من منتصف عام 2022 إلى الفترة 2026/2025، عُقدت جلسات عمل بين الاتحاد وكل من مؤسسة مباني المنظمات الدولية (FIPOI) ومركز جنيف الدولي للمؤتمرات (CICG) من أجل تلبية جميع الطلبات (باستثناء طلبات فرق العمل التابعة لقطاع الاتصالات الراديوية وبعض أفرقة العمل التابعة لقطاع تقييس الاتصالات، إذ ستُحدَّد أماكن اجتماعاتها لاحقاً). وقد استُكمل حالياً هذا العمل البحثي وسيقدَّم إلى قطاعات الاتحاد تجميع لكل هذه المقترحات. ويجب على كل قطاع دراسة المقترحات الخاصة بالقاعات ومواعيد انعقاد الاجتماعات قبل إقرارها مع دائرة المؤتمرات والمنشورات، ومن ثَم مع مؤسسة FIPOI ومركز CICG. وبمجرد الموافقة على المواعيد المقترحة، سيجري الإخطار بها في كل من [الوثيقة C20/2](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0002/en) المتعلقة بالمواعيد والمدد المقترحة لانعقاد دورات المجلس لأعوام 2021 و2022 و2023 و2024 و2025 و2026 ومجموعة اجتماعات أفرقة العمل التابعة للمجلس في عامي 2020 و2021، و[الوثيقة C20/37](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0037/en) المتعلقة بالجدول الزمني لمؤتمرات الاتحاد وجمعياته واجتماعاته المقبلة في الفترة 2023-2020.

# 8 الاتصالات الداخلية والخارجية في سياق تشييد المبنى الجديد

وضع الاتحاد استراتيجيةً للاتصالات بشأن الاتصالات الداخلية والخارجية المتعلقة بمشروع المقر المستقبلي للاتحاد ومسائل إدارة التغيير المتصلة به، في سياق الاستراتيجية المتعلقة بظروف عمل الموظفين وخطة تنفيذها. ويجري حالياً تعيين موظف مؤقت من الدرجة المهنية 3 (P3) للاتصالات الداخلية والخارجية ليقود عملية تنفيذ الاستراتيجية.

# 9 تأثير اندلاع جائحة فيروس كورونا المستجد (Covid-19)

لا تزال شعبة مشروع المبنى، شأنها شأن الاتحاد بأكمله، تعمل عن بُعد منذ منتصف مارس. وقد أُنجزت عن بُعد جميع أنشطة التصميم بما فيها عقد ورش العمل المواضيعية، واجتماعات التنسيق التقني مع كونسورتيوم CDTK والمقاولين الفرعيين التابعين له، والمشاورات مع أصحاب المصلحة الداخليين لتأكيد الاحتياجات الوظيفية، التقنية منها على وجه التحديد. وقد اضطُر العديد من أعضاء الفريق من جانب الشركة المتعاقدة إلى طلب إجازة مرضية ومارست شعبة مشروع المبنى أقصى قدر ممكن من المرونة في تكييف جدول النواتج الزمني للشركة المتعاقدة لضمان استمرارية الأعمال.

ويشكل تقديم طلب التصريح بالبناء في نهاية عام 2020 الحدث البارز الآخر الحاسم الأهمية في هذا العام. وفي هذا السياق، لا بد للاتحاد من مشاورة السلطات المحلية المتوقفة عن العمل حالياً إلى حين إشعار آخر. وتبعاً لمدة توقفها عن العمل، ستُضطر شعبة مشروع المبنى إلى تأجيل عملية انخراطها في العمل مع السلطات وربما أيضاً تأجيل تقديم طلب التصريح المترتب على هذه العملية.

ومن الآثار الأخرى للحالة الطارئة الناجمة عن جائحة فيروس كورونا المستجد (Covid-19) إلغاء دورة الربيع البرلمانية. إلا أن البلد المضيف قد أكد أنه لا داعي، حالياً، للقلق بشأن معالجة طلب القرض المقدم من الاتحاد، وأن رسالة الاتحاد يجب أن تعرض على البرلمان في الخريف/الشتاء وأن إلغاء دورة الربيع لن يؤثر على رسالته.

لقد تغيرت المخاطر، وبالتالي، يجري تحديث سجل المخاطر لكي تؤخذ في الاعتبار الأزمة الراهنة ويُعاد تقييم احتمال وقوع المخاطر وآثارها وتدابير التخفيف من حدتها. ومن جانب آخر، توجد أيضاً بعض الدروس الإيجابية التي ينبغي الاستفادة منها في هذا السياق، إذ إن هذه الأزمة خير برهان على قدرة التكنولوجيا، كما أنها أثبتت قدرة الاتحاد على العمل بفعالية عن بُعد وإلكترونياً قدر الإمكان. وتُبدي الدول الأعضاء قدراً من المرونة، بعقد اجتماعاتها افتراضياً واتخاذ ما يلزم من قرارات. فمما لا شك فيه أن المرونة التنظيمية للاتحاد تُختبر حالياً، ومن هنا، يُحاط مجلس الاتحاد في دورته لعام 2020 علماً بالاحتياجات والمتطلبات ([الوثيقة C20/53](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0053/en) بشأن استمرارية الأعمال - إدارة المعلومات، والوثيقة [C20/15](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0015/en) بشأن التقرير المتعلق بحالة نظام إدارة المرونة في المنظمة (ORMS)) المتعلقة بزيادة درجة مرونة الاتحاد وضمان استمرارية أعماله. وتجتمع إدارة الاتحاد افتراضياً بانتظام، بما يقلل إلى أدنى حد من أثر الأزمة على عملية اتخاذ القرار الداخلية.

وقد يؤثر القيد الحالي المفروض على الدخول إلى مبنى فارامبيه على نقل وحدة محفوظات مكتب الاتصالات الراديوية.

ومما يؤسف له أنه لا يمكن لأي أحد، في هذا التوقيت، أن يتوقع التأثير الفعلي لجائحة فيروس كورونا المستجد (Covid-19) على مدة المشروع والآثار المالية المحتملة المترتبة على ذلك في النهاية. وسيبذل الاتحاد قصارى جهده من أجل التقليل من آثار هذه الأزمة إلى أدنى حد ممكن، بتعويض حالات التأخير المحتملة لاحقاً بمجرد معرفة آثار الجائحة.

غير أنه قد أُضيف إلى سجل المخاطر بند للمعالجة والتحسّب للتغييرات المحتمل إدخالها على التصميم بناءً على تحليل أثر لمرحلة ما بعد جائحة فيروس كورونا المستجد (Covid-19) على متطلبات برنامج المبنى الجديد.

**الملحق A**

A close up of a device

Description automatically generated

**المبادئ**

 أ ) أن تولد قيمة

ب) أن تشكل جزءاً لا يتجزأ من العمليات التنظيمية

ج) أن تشكل جزءاً من عملية اتخاذ القرار

د ) أن تعالج مسألة انعدام اليقين معالجةً صريحة

هـ) أن تتسم بالمنهجية والتنظيم ومراعاة التنفيذ في الوقت المناسب

و) أن تستند إلى أفضل المعلومات المتاحة

ز ) أن يتسنى تكييفها

ح) أن تراعي العاملَيْن البشري والثقافي

ط) أن تتسم بالشفافية والشمول

ي) أن تيسِّر استمرار تحسين المنظمة وتعزيزها

**الإطار**

الولاية والالتزام

تصميم إطار لإدارة المخاطر

استمرار تحسين الإطار

تنفيذ إدارة المخاطر

رصد الإطار ومراجعته

**السياق**

**تقدير المخاطر**

**التحديد**

**التحليل**

**التقييم**

**معالجة المخاطر**

**الرصد والاستعراض**

**الاتصال والمشاورة**

**العملية**

الشكل A – العلاقة بين مبادئ وإطار وعملية إدارة المخاطر

**الملحق B**

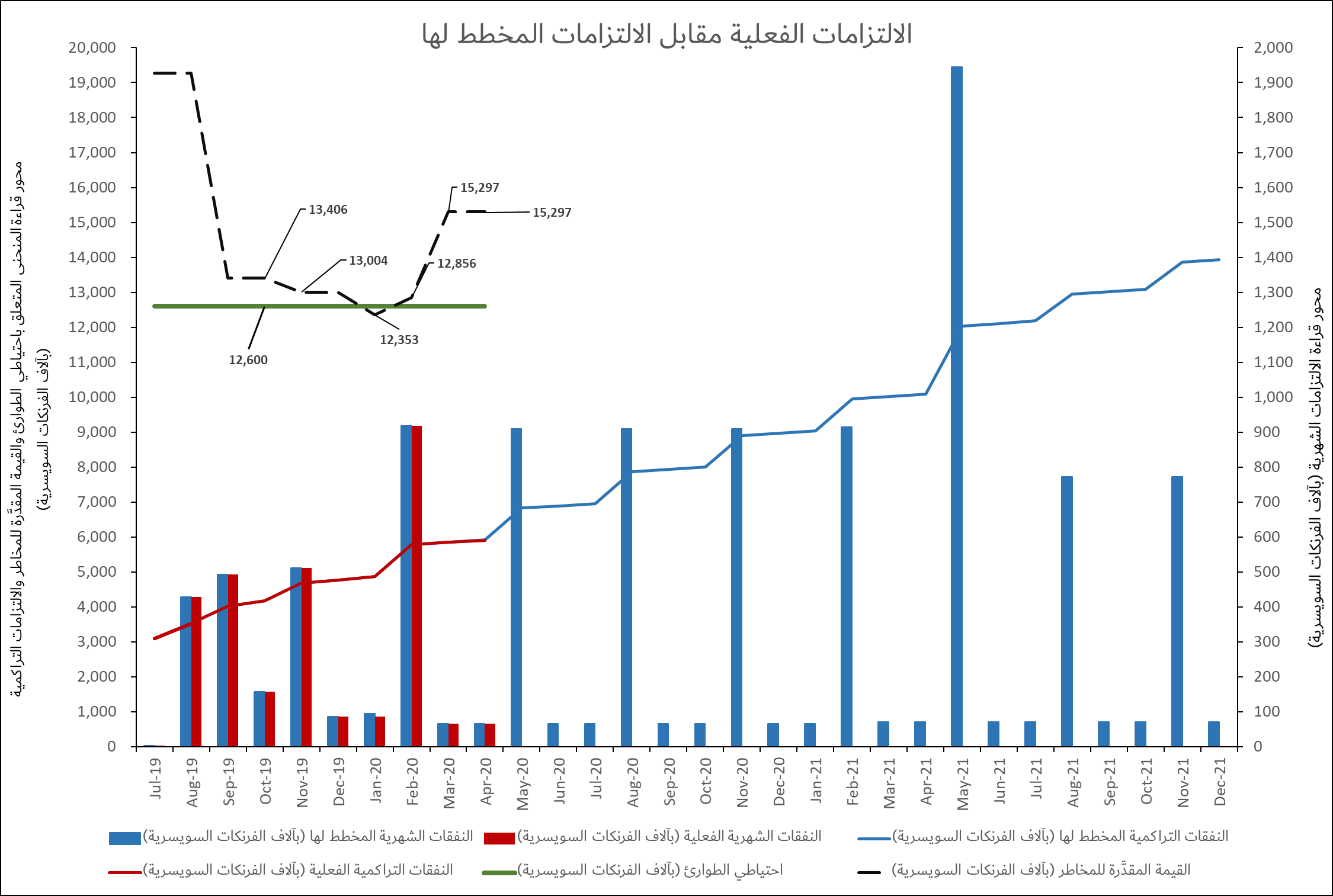
الشكل B – التدفق النقدي بالفرنك السويسري (مارس 2020)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الفترة** | **المدفوعات في الربع الأول من السنة** | | | **المدفوعات في الربع الثاني من السنة** | | | **المدفوعات في الربع الثالث من السنة** | | | **المدفوعات في الربع الرابع من السنة** | | | **مجموع المدفوعات** |  | **الأموال  التي تلقتها مؤسسة FIPOI** |  | **الحساب** |
|  |  |
| يناير | فبراير | مارس | أبريل | مايو | يونيو | يوليو | أغسطس | سبتمبر | أكتوبر | نوفمبر | ديسمبر |  |  |
| **2017** |  |  |  | 3 | 14 | 12 341 | 38 033 | 18 371 | 6 045 | 1 374 | 92 134 | 160 095 | **328 410** |  | **720 000** |  | **391 590** |
|  |  |
| **2018** | 307 590 | 52 541 | 20 | 204 | 76 020 | 15 573 | 0 | 0 | 594 020 | 75 396 | 628 780 | 734 | **1 750 878** |  | **1 667 000** |  | **83 878–** |
|  |  |
| **2019** | 38 879 | 0 | 699,165 | 35 065 | 224 787 | 15 780 | 2 425 | 427 824 | 493 162 | 157 592 | 511 636 | 86 613 | **2 692 928** |  | **3 249 777** |  | **556 849** |
|  |  |
| **2020** | 86 594 | 918 119 | 65 618 | 65 598 |  |  |  |  |  |  |  |  | **1 135 928** |  | **352 795** |  | **783 133–** |
|  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **مجموع المدفوعات** | | **5 908 145** |  | **5 989 572** |  | **81 427** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

الشكل C – الخطة المالية للجزء الأول من القرض (مارس 2020)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الفترة** | **الربع الأول من السنة** | | | **الربع الثاني من السنة** | | | **الربع الثالث من السنة** | | | **الربع الرابع من السنة** | | | **المجموع** |
|
| يناير | فبراير | مارس | أبريل | مايو | يونيو | يوليو | أغسطس | سبتمبر | أكتوبر | نوفمبر | ديسمبر |
| **2017** |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 720 000 | | | **720 000** |
|
| **2018** |  |  |  | 746 000 | | | 421 000 | | | 500 000 | | | **1 667 000** |
|
| **2019** | 600 000 | | | 568 000 | | | 88 444 | 706 667 | 86 667 | 1 026 812 | 86 594 | 86 594 |  |
|
| **2019** | 600 000 | | | 568 000 | | | 881 777 | | | 1 200 000 | | | **3 249 777** |
|
| **2020** | 65 598 | 221 599 | 65 598 | 928 012 | 83 689 | 83,689 | 935 412 | 83 689 | 83 689 | 928 012 | 83 689 | 83 689 |  |
|
| **2020** | 352 795 | | | 1 095 390 | | | 1 102 790 | | | 1 095 390 | | | **3 646 366** |
|
| **2021** | 1 102 812 | 88 489 | 88 489 | 1 260 088 | 88 489 | 88,489 |  |  |  |  |  |  |  |
|
| **2021** | 1 279 790 | | | 1 437 067 | | |  | | |  | | | **2 716 857** |
|
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **مجموع النفقات** | | **12 000 000** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **الجزء الأول من القرض** | | **12 000 000** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | **الرصيد في نهاية الربع الثاني من عام 2021** | | **0** |

**الملحق C**



**الملحق D**

جدول التكاليف غير المباشرة المتوقعة في عام 2020

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **الدائرة** | **الوصف** | **التكلفة** | **المبلغ اللازم في عام 2020** | **ملاحظة** |
|
| دائرة التخطيط الاستراتيجي وشؤون الأعضاء (SPM) | تعيين موظف مؤقت من الدرجة المهنية 3 (P3) للاتصالات الداخلية والخارجية المتعلقة بمشروع تشييد المبنى الجديد، ليُعنى بتنفيذ استراتيجية الاتصالات المقترحة. | 150 000/السنة | 150 000 | بدء إجراء اتصالات بشأن حالة المشروع  وتنفيذ أنشطة إدارة التغيير |
| دائرة خدمات المعلومات (ISD) | دعم إضافي من مكتب الخدمة للموظفين. | 70 000/السنة | لا ينطبق | غير لازم في عام 2020 |
| شعبة السلامة والأمن بدائرة خدمات المعلومات (ISD-SSD) | تكلفة توفير حرّاس أمن إضافيين خلال فترة التشييد. | 460 000/السنة | لا ينطبق | غير لازم في عام 2020 |
| دائرة إدارة الموارد  البشرية (HRMD) | الاستعانة بخبير استشاري (خبراء استشاريين) لوضع "استراتيجية بشأن ظروف عمل الموظفين وخطة تنفيذها" (في غضون عام)، وطلب الدعم من خبير استشاري (خبراء استشاريين) خلال مرحلة تنفيذها (في غضون ثلاث سنوات). | 300 000 | 200 000 | سُيقتطع كسُلفة من الدورة المقبلة للميزانية  للبدء في هذه العملية |
| سيُضطلَع بأعمال تنفيذ إضافية بالموارد الحالية لدائرة إدارة الموارد البشرية لدينا |
| دائرة إدارة الموارد  المالية (FRMD) | تخصيص موارد خلال مرحلة البناء لعملية الفوترة وإجراءات أوامر التغييرات. | تُستخدم الموارد الحالية | لا ينطبق | غير لازم في عام 2020 |
| دائرة المؤتمرات  والمنشورات (C&P) | اتصال منسِّق المؤتمرات والاجتماعات بالموظفين وفريق المشروع خلال مرحلة البناء | تُستخدم الموارد الحالية | لا ينطبق | غير لازم في عام 2020 |
| دائرة خدمات المعلومات (ISD) | اتصال متخصص/استشاري في الأنظمة المسموعة والمرئية بشركة الإنشاءات ومورِّد المعدات. | تُستخدم الموارد الحالية قدر الإمكان | لا ينطبق | غير لازم في عام 2020 |
| دائرة خدمات المعلومات (ISD) | وضع سياسة لتصنيف الملفات والاحتفاظ بها للانتقال إلى بيئة خالية من الورق.  تكاليف النَّسخ الضوئي للوثائق المراد الاحتفاظ بها وحفظها في نسخ إلكترونية. | 1 070 000 | 535 000 | 1 070 000 هو المبلغ المقدَّر لفترة سنتين |
| وحدة الشؤون القانونية (JUR) | أَجر موثِّق العقود على الدعم المقدم منه في تحديد المنشآت الجديدة المشمولة بحقوق الارتفاق. | 100 000 | 50 000 | ستُحدَّد في عام 2020 المنشآت المشمولة بحقوق الارتفاق كجزء من طلب التصريح بالبناء والجوانب القانونية لبيع البرج |
| شعبة إدارة المرافق (FMD) | تكاليف التفكيك/التخلص من الأثاث القديم وما إلى ذلك. | مُدرجة في الميزانية العادية | لا ينطبق | سيُشرع في عام 2020 في حصر أنشطة التفكيك  وإزالة الأثاث غير القابل لإعادة الاستخدام |
| الطوارئ | أي نفقات غير متوقعة في المكاتب/الأمانة العامة | 100 000 | لا ينطبق | غير لازم في عام 2020 |
| **المجموع** |  | | **935 000** |  |

ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

1. تحفز هندسة القيم الاستعاضة عن المواد والأساليب ببدائل أقل تكلفة دون الإخلال بالأداء الوظيفي. [↑](#footnote-ref-1)
2. قيمة محتسبة بناءً على بيانات مؤرخة ديسمبر 2019. [↑](#footnote-ref-2)
3. مبلغ محتسب عن فترة تقرب من عشر سنوات، من 1 أبريل 2020 إلى 31 مارس 2030. [↑](#footnote-ref-3)