



Asamblea General

Distr. general
16 de agosto de 2019
Español
Original: inglés

Septuagésimo cuarto período de sesiones
Tema 137 del programa provisional*
Proyecto de presupuesto por programas para 2020

Proyecto de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y la sustitución de los activos al término de su ciclo de vida en los locales de la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico en Bangkok

Informe del Secretario General

Resumen

El Secretario General presenta su tercer informe sobre los progresos realizados en relación con el proyecto de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y la sustitución de los activos al término de su ciclo de vida en los locales de la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico (CESPAP) en Bangkok, de conformidad con la sección VII de la resolución [73/279 A](#) de la Asamblea General, en la que la Asamblea solicitó que se le presentara en la parte principal de su septuagésimo cuarto período de sesiones el próximo informe sobre la marcha de los trabajos.

El presente informe proporciona una actualización de los progresos realizados en relación con el proyecto desde la publicación del informe anterior del Secretario General ([A/73/327](#)). En él se describen las actividades llevadas a cabo desde esa fecha, se proporciona una actualización sobre el estado de ejecución y se solicitan las consignaciones necesarias para financiar la continuación de las actividades del proyecto en 2020.

Si bien no está exento de riesgos, el proyecto va bien encaminado, y se prevé que las obras de construcción finalizarán en 2023 y tendrán un costo total máximo estimado de alrededor de 40.019.000 dólares.

Las recomendaciones del Secretario General sobre las medidas que deberá adoptar la Asamblea General figuran en la sección VI del informe e incluyen tomar nota del plan revisado de los gastos del proyecto, aprobar la creación propuesta de tres plazas temporarias para el equipo del proyecto y consignar una suma de 6.410.700 dólares para 2020.

* [A/74/150](#).



I. Introducción

1. Este es el tercer informe sobre los progresos realizados en relación con el proyecto de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y la sustitución de los activos al término de su ciclo de vida en los locales de la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico (CESPAP) en Bangkok, que fue aprobado por la Asamblea General en la sección IV de su resolución 71/272 A, en la que la Asamblea autorizó las actividades relacionadas con todas las fases del proyecto.

2. El informe se presenta de conformidad con lo dispuesto en la sección VII de la resolución 73/279 A de la Asamblea General, en la que la Asamblea solicitó que se le presentara en la parte principal de su septuagésimo cuarto período de sesiones el próximo informe sobre la marcha de los trabajos en la ejecución del proyecto. El informe proporciona una actualización de los progresos realizados en relación con el proyecto desde el informe anterior del Secretario General (A/73/327).

3. La ejecución del proyecto sigue adelante con arreglo a los objetivos previamente señalados. El informe contiene una actualización de los progresos realizados para lograr esos objetivos, lo que comprende las medidas adoptadas para cumplir las solicitudes y decisiones de la Asamblea General¹, a saber:

a) Incorporación de las enseñanzas extraídas y las mejores prácticas locales, incluida la ayuda prestada por el país anfitrión; e intervención continuada del Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos (antes Servicio de Administración Global de Bienes de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo) para proporcionar orientación sobre la gestión de proyectos de infraestructura de las Naciones Unidas, como la utilización de procedimientos normalizados, mejores prácticas y enseñanzas extraídas de otros proyectos de infraestructura (resolución 73/279 A, secc. VII, párrs. 7 y 8);

b) Resultados del segundo análisis del riesgo con el sistema Montecarlo, que concluye que el nivel de confianza de que el proyecto se finalice con arreglo al presupuesto ha aumentado ligeramente desde el anterior análisis Montecarlo realizado en 2018, así como información actualizada sobre los riesgos actuales del proyecto (resolución 73/279 A, secc. VII, párr. 10);

c) Progresos realizados en la construcción del local provisional *in situ*, aprobada por la Asamblea General en su septuagésimo tercer período de sesiones, con el objeto de trastornar lo menos posible la actividad laboral habitual y garantizar la continuidad de las operaciones mediante el uso de locales provisionales exclusivamente *in situ* (resolución 73/279 A, secc. VII, párr. 12);

d) Evaluación de los ingresos en concepto de alquileres en los locales de la CESPAP, incluida información sobre la posibilidad de obtenerlos también más adelante a raíz de la adopción de la estrategia de locales provisionales *in situ* (resolución 73/279 A, secc. VII, párr. 13);

e) Mejoras encaminadas a cumplir plenamente los códigos de construcción antisísmicos y las normas del sector relativas a la seguridad y la salud, con la finalización del diseño de las obras de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y sustitución de los activos al término de su ciclo de vida, que abarca

¹ Formuladas en la sección VII de la resolución 73/279 A de la Asamblea General y las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/73/425), que la Asamblea General hizo suyas.

los perfeccionamientos aprobados de las mejoras en protección contra incendios y seguridad personal² (resolución 73/279 A, secc. VII, párrs. 14 y 16).

4. Además de lo anterior, el informe describe los logros en el diseño para las obras de sustitución de los activos al término de su ciclo de vida, aborda la accesibilidad y recoge la eficiencia energética y de otro tipo. El diseño para las obras en el interior del edificio de la secretaría de la CESPAP incorpora la solución propuesta de espacio de trabajo abierto, que alcanzará la meta de incrementar en un 20 % la eficiencia en el uso del espacio (A/73/425, párrs. 14 y 15).

5. En el informe se presenta un calendario modificado del proyecto, que incluye una nueva fecha prevista de comienzo de las obras, si bien se mantiene la fecha general de finalización del proyecto a finales de 2023. Asimismo, se ha actualizado el plan de gastos del proyecto para reflejar las actividades realizadas desde la publicación del informe anterior.

6. Si bien los resultados del análisis más reciente del riesgo (párrs. 38 y 39) muestran que existe la posibilidad de que el proyecto supere los costos aprobados, el equipo del proyecto considera factible mitigar estos factores por medio de un análisis de valor a fin de mantener los costos totales del proyecto dentro de los límites aprobados, sin dejar de garantizar el cumplimiento de todos los códigos antisísmicos, de protección contra incendios y de seguridad personal. La distribución revisada de los costos de construcción figura en el anexo del informe, e indica que el proyecto no debería sobrepasar el costo total máximo estimado.

7. El Secretario General sigue plenamente convencido de que el proyecto se terminará sin superar los recursos presupuestarios asignados ni la duración aprobada. En esta fase relativamente temprana, los riesgos detectados todavía son elevados, y el equipo del proyecto seguirá velando por que se adopten medidas de mitigación adecuadas de entre las amplias opciones disponibles para gestionar y reducir los riesgos a medida que avance el proyecto. Por tanto, no está previsto solicitar financiación adicional a la Asamblea General para cubrir los riesgos del proyecto.

II. Progresos realizados en relación con el proyecto durante el período que abarca el informe

A. Cooperación con los Estados miembros y el Gobierno del país anfitrión

Estados Miembros

8. La CESPAP sigue facilitando periódicamente información actualizada sobre la situación del proyecto y solicitando a los Estados miembros que aporten contribuciones voluntarias por conducto del Comité Consultivo de Representantes Permanentes y otros Representantes Designados por los Miembros de la Comisión en Bangkok. La Directora de Administración, en calidad de Gestora del Proyecto, informó a los miembros del Comité durante la 379ª sesión, celebrada en diciembre de 2018, y, en paralelo a la reunión, buscó el apoyo de los miembros. En 2019, durante la 382ª sesión del Comité recién concluida, la Directora del Proyecto presentó información actualizada sobre la situación del proyecto y las actividades previstas, y alentó a los miembros del Comité a que apoyaran el proyecto mediante contribuciones voluntarias, también en especie, incluidos expertos técnicos en las esferas de la

² El término “seguridad personal” se refiere a la utilización segura de los elementos fijos del edificio durante las emergencias, especialmente en caso de incendio o terremoto, u otros acontecimientos, como, por ejemplo, un corte de energía.

ingeniería energética y sísmica y las prácticas de construcción sostenibles, habida cuenta de que estas esferas están comprendidas en los objetivos del proyecto. Si bien no se han recibido todavía promesas de contribución concretas, la CESPAP proseguirá diligentemente con sus actividades de divulgación orientadas a los Estados miembros mientras dure el proyecto.

9. Pese a no haber recibido respuestas positivas a los anteriores anuncios de vacantes de personal subalterno del Cuadro Orgánico, la CESPAP volvió a anunciarlas en el sitio web del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales en 2019. La información se distribuyó al Comité Consultivo de Representantes Permanentes en su sesión de junio de 2019. La CESPAP continuará el seguimiento con los Estados miembros que puedan ofrecer apoyo al proyecto.

Relaciones con el país anfitrión

10. De conformidad con lo dispuesto en la sección VII, párrafo 4, de la resolución [73/279 A](#) de la Asamblea General, la CESPAP sigue manteniendo contactos con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Tailandia para tratar de obtener su asistencia y apoyo al proyecto.

11. Durante el período que abarca el informe, el país anfitrión siguió respaldando el proyecto mientras la CESPAP finalizaba el diseño y preparaba el pliego de condiciones para las obras de construcción general. Con el apoyo del país anfitrión, el equipo del proyecto siguió beneficiándose de los conocimientos especializados proporcionados por el Consejo de Ingenieros de Tailandia, que lo asesoró sobre cuestiones relativas a las normas y los protocolos para proyectos de construcción en Bangkok, incluidos los permisos para contratistas, los códigos de construcción pertinentes y las autorizaciones necesarias.

12. Se proporcionó al equipo del proyecto información indispensable sobre las prácticas de construcción en el contexto local a fin de ayudarlo a crear una recopilación bien fundamentada de documentos de licitación para las obras de construcción principales. También se facilitó al equipo del proyecto una guía sobre los costos de construcción en Tailandia, publicada por el Ministerio de Comercio, la cual resultó de utilidad para validar las estimaciones de gastos del proyecto que había calculado la empresa principal de consultoría. Durante la finalización del proyecto de ejecución, se ofrecieron al equipo del proyecto valiosas orientaciones sobre la salud y la seguridad ocupacionales durante las obras en un edificio ocupado. También recibió información sobre leyes y normas locales en relación con las obras de construcción en el distrito gubernamental cerca del Palacio Real, donde se halla la sede de la CESPAP.

13. Asimismo, el país anfitrión ayudará al equipo del proyecto en sus interacciones con la Administración Metropolitana de Bangkok antes de las obras y durante ellas a fin de asegurarse de que el jefe de obra general cumpla todos los códigos de seguridad y construcción y las normativas pertinentes. El país anfitrión también se ha ofrecido a facilitar las conversaciones con las entidades gubernamentales cercanas que puedan resultar afectadas por las obras y a recabar su apoyo.

14. Durante la fase de construcción del proyecto, el equipo seguirá en estrecho contacto con el Colegio de Ingenieros y el Comité Asesor de Expertos Técnicos Locales, que fue creado en 2018 para prestar asesoramiento técnico y conocimientos especializados, según sea necesario. La CESPAP reconoce la utilidad de poder recurrir a tan amplia gama de especialistas locales y seguirá colaborando estrechamente con sus valiosos asociados locales a fin de velar por la finalización satisfactoria de las obras de construcción principales.

B. Gobernanza del proyecto

15. De conformidad con la estructura de gobernanza establecida, descrita en un informe anterior del Secretario General (A/72/338 y A/72/338/Corr.1), la Secretaria Ejecutiva de la CESPAP es la responsable del proyecto y ha encomendado a la Directora de Administración de la CESPAP que actúe como Gestora del Proyecto. La Directora del Proyecto, que desempeña esa labor con dedicación exclusiva, se ocupa de la ejecución cotidiana del proyecto.

Comité de Partes Interesadas

16. Durante el período que abarca el informe, el Comité de Partes Interesadas se reunió o recibió información actualizada sobre el proyecto, en lugar de reunirse en persona, en cuatro ocasiones. Se informó a los miembros del Comité sobre el progreso general del proyecto, incluida la preparación de los proyectos de diseño y ejecución, el calendario del proyecto, sus costos y las actividades en materia de gestión del riesgo.

17. En la reunión más reciente del Comité de Partes Interesadas, celebrada en junio de 2019, se solicitó a las partes interesadas que ofrecieran ayuda para velar por el éxito de las actividades de gestión del cambio y preparación institucional a fin de asegurarse de que la fase de construcción del proyecto comenzara según lo programado, sin verse obstaculizada por demoras del cliente. Los miembros del Comité, incluida la Coordinadora Residente de las Naciones Unidas en Tailandia, que se hallaba presente, reafirmaron el apoyo continuado de las partes interesadas al proyecto y, en ese sentido, pidieron que se les mantuviera informados sobre las actividades previstas para el proyecto. El equipo del proyecto aseguró a las partes interesadas que se les facilitaría más información como resultado de las actividades de comunicación relacionadas con la gestión del cambio y la preparación institucional.

Coordinación y supervisión por el Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos de la Sede

18. En consonancia con el acuerdo de coordinación del proyecto, firmado en 2017, la estrecha coordinación entre el equipo especializado encargado de la gestión del proyecto y el Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos de la Sede continuó durante el período a que se refiere el informe. Además de las reuniones de coordinación programadas cada dos semanas, se celebraron reuniones especiales cuando fue necesario para prestar apoyo al equipo del proyecto.

19. La Coordinadora del Proyecto especializada, adscrita al Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos, sigue prestando apoyo al proyecto en su calidad de principal coordinadora entre el equipo del proyecto en Bangkok y diversas entidades de la Sede de las Naciones Unidas. Se sigue proporcionando apoyo y orientación en lo referente a la gestión de los riesgos del proyecto, incluida la coordinación de todas las actividades llevadas a cabo por la empresa independiente encargada de la gestión del riesgo. Estos entregables incluían dos sesiones trimestrales remotas para discutir la gestión del riesgo, así como el informe bianual más reciente. La situación del proyecto respecto de la gestión del riesgo se explica en la sección F.

20. Durante el período que abarca el informe, el Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos ayudó con el examen de los documentos técnicos y de diseño a fin de asegurarse de que la documentación estuviera armonizada con las normas y orientaciones establecidas para los proyectos de infraestructura de las Naciones Unidas. Se ofrecieron orientaciones sobre mejores prácticas y enseñanzas extraídas, y se proporcionaron modelos y documentos de muestra en conexión con la preparación del pliego de condiciones para el mobiliario, los servicios de traslado y las obras de construcción general. Se celebraron varias reuniones para asesorar y

orientar al equipo del proyecto sobre la preparación de un pliego de condiciones para las obras de construcción general que fuera compatible con el modelo de contrato de la Federación Internacional de Ingenieros Consultores, que se ha probado con buenos resultados en otros proyectos mundiales de las Naciones Unidas y es una norma internacional reconocida para los contratos de construcción.

21. Como la Asamblea General puso de relieve en la sección VII, párrafo 7, de su resolución 73/279 A, el equipo del proyecto seguirá solicitando orientación al Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos, entre otras, en esferas como la racionalización y mejora del proceso de control de cambios en previsión del comienzo de las obras de construcción.

C. Conocimiento local y enseñanzas extraídas

Proyecto de infraestructura en el edificio del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia en Bangkok

22. En abril de 2019, a fin de aprovechar las mejores prácticas locales en proyectos de construcción, un equipo de la CESPAP, integrado por miembros del proyecto de mitigación del riesgo sísmico y la Dependencia de Adquisiciones, se reunió con el equipo del proyecto responsable de las obras de renovación del edificio del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en Bangkok.

23. Si bien su escala es menor, el proyecto de renovación del edificio del UNICEF comparte muchos aspectos con el proyecto de mitigación del riesgo sísmico de la CESPAP, incluida la sustitución de los sistemas del edificio al término de su ciclo de vida, las obras de renovación del interior y la adopción de una solución de espacio de trabajo abierto totalmente accesible. En la reunión, el Director del proyecto de renovación del edificio del UNICEF explicó en detalle las dificultades que encontraron en la fase de licitación y construcción del proyecto de infraestructura y las soluciones que emplearon, lo cual era pertinente en vista de que el equipo del proyecto de mitigación del riesgo sísmico de la CESPAP iba a llevar a cabo actividades semejantes.

24. Se transmitió el importante mensaje de que se tardaría tiempo en incorporar todos los aspectos del diseño en el proyecto de ejecución y el pliego de condiciones de forma que se evitaran órdenes de cambio o demoras durante la fase de construcción. Asimismo, se señalaron de manera diligente las enseñanzas extraídas, a saber, integrar plenamente todas las obras en el alcance de los trabajos de construcción, reducir al mínimo las deficiencias del diseño, especificar los requisitos relativos a la presencia del supervisor en la obra, tener en cuenta los plazos en relación con el equipo especializado y encontrar fondos para sufragar los gastos de personal del proyecto en prevención de que el proyecto se demore. El equipo del proyecto seguirá consultando con sus homólogos del UNICEF durante las fases de licitación y construcción del proyecto, a fin de seguir aprovechando la experiencia y los conocimientos acumulados.

Visita a la Casa de Una ONU en Viet Nam

25. A finales de 2018, el equipo del proyecto organizó una visita de los diseñadores de la empresa principal de consultoría a la Casa Una ONU en Viet Nam, como parte de un procedimiento de mejores prácticas y análisis comparado. Las características sostenibles del edificio y el concepto “Una ONU” resultaron especialmente interesantes y pertinentes para el equipo del proyecto, en previsión de la introducción de un espacio de trabajo abierto que alojaría a varias entidades de las Naciones Unidas en el edificio de la secretaría de la CESPAP, lo cual a su vez fomentaría una mayor colaboración entre las entidades del régimen común de las Naciones Unidas.

Reunión con la Oficina de la Comisión de Seguros de Tailandia

26. Como preparación para la publicación del pliego de condiciones de las obras de construcción general y sobre la base del asesoramiento inicial ofrecido por la Sección de Gestión de Riesgos e Indemnizaciones, ubicada en la Sede de las Naciones Unidas, acerca de las condiciones y los valores de los seguros, los miembros del equipo de adquisiciones de la CESPAP se reunieron en abril de 2019 con la Oficina de la Comisión de Seguros de Tailandia. El propósito de la reunión era obtener más asesoramiento sobre los tipos de seguro y los límites de cobertura ofrecidos en el mercado tailandés para un contrato de construcción general. La CESPAP señaló a la Comisión los tipos de seguros y los límites máximos que estaba considerando, incluidos seguros de responsabilidad civil profesional, contra riesgos del constructor, de responsabilidad civil general comercial y de accidentes laborales. La Oficina de la Comisión de Seguros de Tailandia confirmó que todos los tipos de cobertura de seguros tratados estaban disponibles en el mercado tailandés. La Comisión proporcionó más detalles sobre cada tipo de seguro deseado y señaló los tipos de cobertura y los límites máximos más adecuados que se utilizan en proyectos de construcción de tamaño y alcance similares en Tailandia.

Armonización con las iniciativas del sistema de gestión ambiental

27. Durante el período que abarca el informe, el equipo del proyecto colaboró con divisiones de la CESPAP y otras entidades de las Naciones Unidas que forman parte de la Red de Empresas Sostenibles de la CESPAP para organizar una serie de talleres en dos partes con el Director Regional de Infraestructura e Iniciativas Ecológicas de una importante empresa regional de consultoría tecnológica. El taller ofreció una oportunidad de dialogar e intercambiar conocimientos en materia de sostenibilidad y mejores prácticas en la región y sirvió de vehículo oficioso para que los homólogos examinaran el alcance del proyecto en cuanto a la sostenibilidad.

28. Además, el taller proporcionó puntos de referencia necesarios para diversos parámetros, que no figuran específicamente en los criterios de Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental (LEED), al validar aún más y, en algunos casos, mejorar la solución de ahorro energético en el proyecto de mitigación del riesgo sísmico. Esto incluye la validación de parámetros como el consumo energético del edificio, el diseño de la iluminación, el diseño del aire acondicionado y el diseño eléctrico. Mediante un examen técnico detallado de estos valores, el equipo del proyecto se asegura de que el proyecto de mitigación del riesgo sísmico se ajuste a su alcance en lo referente a la sostenibilidad.

D. Gestión del proyecto

29. De las nueve plazas del proyecto que hay establecidas actualmente, siete están ocupadas. Como se indicó en los dos informes anteriores sobre los progresos realizados ([A/72/338](#), [A/72/338/Corr.1](#) y [A/73/327](#)), la CESPAP siguió divulgando ampliamente el proceso para atraer a candidatas calificadas. De las cinco plazas del Cuadro Orgánico que hay en el proyecto, cuatro están ocupadas por mujeres calificadas, entre ellas la Directora del Proyecto, la Ingeniera Civil y de Estructuras, la Oficial de Adquisiciones y la Coordinadora del Proyecto destinada en la Sede.

30. El proceso de contratación para las plazas de Oficial de Logística y Coordinación (funcionario nacional del Cuadro Orgánico) y Auxiliar de Tecnología de la Información (de contratación local), aprobadas por la Asamblea General en su resolución [73/279](#) A, ha finalizado y se prevé que los candidatos seleccionados asuman sus funciones durante el tercer trimestre de 2019.

31. Dos plazas aprobadas, de Ingeniero Civil y de Estructuras (P-3) y de Oficial de Adquisiciones (P-3), dejarán de existir después del fin de 2019, como se había programado originalmente.

32. Se propone que tres plazas (1 de Oficial de Seguridad del Proyecto, 1 de Oficial de Seguridad y 1 de Auxiliar de Tecnología de la Información), todas ellas de contratación local, que según el plan original estaba previsto que se establecieran con efectividad a partir de 2020, se establezcan en 2020, a tiempo para la siguiente fase del proyecto, en la que se ocuparán los locales provisionales y comenzará la construcción principal.

E. Sistema interno de aseguramiento de la calidad del proyecto

Aseguramiento de la calidad en lo referente al pliego de condiciones de diseño y construcción del proyecto

33. Como se afirmó en un informe anterior del Secretario General ([A/72/338](#) y [A/72/338/Corr.1](#)), la CESPAP implantó en 2017 un sistema interno de aseguramiento de la calidad del proyecto, en previsión del notable impacto que tendría la fase de construcción del proyecto de mitigación del riesgo sísmico en todas las operaciones desarrolladas en los locales de la CESPAP. Se trata del mayor proyecto de infraestructura emprendido por la CESPAP hasta la fecha y, habida cuenta de la superficie reducida de los locales, se tuvieron debidamente en cuenta los trastornos que podrían producirse durante las obras. La CESPAP sigue utilizando su base central de datos de proyectos para asignar prioridades y racionalizar todos sus proyectos, gestionar los recursos limitados y reducir al mínimo los conflictos.

34. Como medio para mitigar el riesgo de que se emitan órdenes de cambio durante las obras, el equipo del proyecto concedió prioridad al aseguramiento de la calidad de los proyectos de diseño y ejecución, y tomó medidas para mitigar los riesgos asociados con esta esfera. El equipo del proyecto, consciente de las dificultades que entrañaba finalizar un proyecto de ejecución compuesto por más de 600 documentos de manera remota, con la empresa principal de consultoría ubicada en España, y terminar de perfeccionar el diseño original en plazos breves, adoptó las siguientes medidas:

a) **Normas, procedimientos y mejores prácticas.** Se redactó el pliego de condiciones para las obras de construcción adaptándolo al modelo de contrato de la Federación Internacional de Ingenieros Consultores. Esta forma de contrato de construcción es un ejemplo de las mejores prácticas que se ponen en común en los proyectos de infraestructura de las Naciones Unidas, y ha sido utilizado con éxito por la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra para licitar obras de construcción según el plan estratégico de conservación del patrimonio. Además, se prepararon especificaciones técnicas utilizando como referencia un modelo internacional y en consonancia con él;

b) **Procedimientos mejorados para gestionar los entregables de diseño.** Se introdujeron procedimientos y plantillas mejorados para garantizar que el equipo del proyecto en Bangkok pudiera optimizar los resultados de la empresa principal de consultoría, que trabajaba desde España, al reducirse al mínimo la probabilidad de que se produjeran errores y problemas de comunicación. Estas plantillas proporcionaban modelos normalizados para documentos y entregables, y detallaban claramente los productos previstos de manera cualitativa y cuantitativa;

c) **Talleres de diseño *in situ*.** Se organizó un taller técnico *in situ* entre el equipo del proyecto y la empresa principal de consultoría, lo que aceleró el progreso

del proyecto de ejecución, que avanzó del 50 % al 80 % en un plazo de tres semanas durante el primer trimestre de 2019;

d) **Servicio independiente de examen por homólogos.** De conformidad con las mejores prácticas adoptadas para los proyectos de infraestructura de las Naciones Unidas, la CESPAP contrató los servicios de una empresa profesional de construcción e ingeniería para que realizara un examen independiente por homólogos de los entregables de la empresa principal de consultoría.

F. Gestión del riesgo

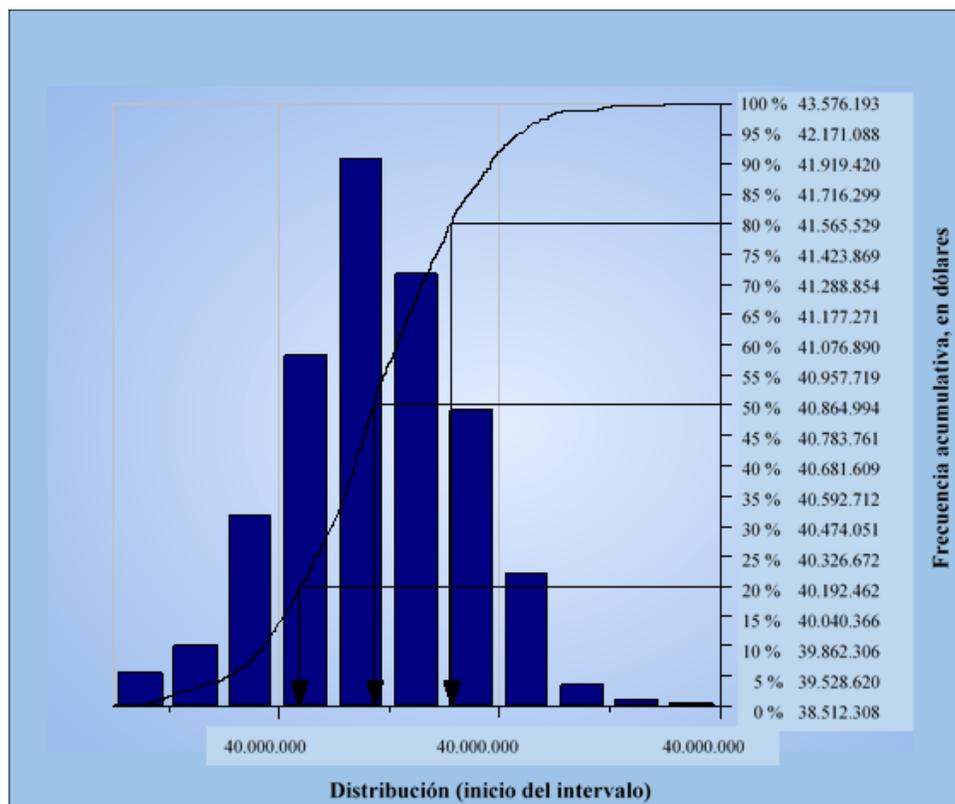
35. En marzo de 2018 se celebró en Bangkok el primer taller sobre gestión del riesgo, organizado por el Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos. El taller dio lugar al documento relativo a la estrategia de gestión de riesgos del proyecto, un registro de riesgos y el primer análisis cuantitativo de los riesgos (Montecarlo), cuyos resultados figuraban en el informe anterior del Secretario General (A/73/327). Desde entonces, la empresa independiente encargada de la gestión del riesgo ha elaborado dos informes, uno en julio de 2018 y otro en mayo de 2019, y ha celebrado reuniones trimestrales para examinar el registro de riesgos del proyecto y proporcionar orientación sobre la gestión de los riesgos del proyecto.

36. En mayo de 2019, se realizó el segundo análisis Montecarlo a fin de determinar los riesgos actuales del proyecto y la probabilidad de lograr el parámetro de referencia “P80” que se había establecido como meta de nivel de confianza, lo que significa que el equipo del proyecto idealmente trataría de tener un nivel de confianza del 80 % de que el proyecto se terminaría con el presupuesto aprobado. Como se señaló en el informe anterior, el análisis Montecarlo sirve para dar una idea del costo total más probable que entrañan los riesgos conocidos, en el momento en que el equipo del proyecto hizo sus aportaciones.

37. En el primer taller sobre gestión del riesgo celebrado en 2018, las aportaciones recopiladas para el análisis Montecarlo de referencia se basaron en costos estimados en lugar de efectivos, ya que todavía no se había convocado la licitación del proyecto. Esto significa que, en ese momento, el grado de incertidumbre seguía siendo alto, y el nivel de confianza de que el proyecto se terminara con el presupuesto aprobado era relativamente bajo, hasta que se adjudicara el contrato de construcción general. Además, el elevado grado de riesgo se debe en parte a las fluctuaciones monetarias: el baht tailandés lleva desde finales de 2018 apreciándose respecto del dólar de los Estados Unidos.

38. En la figura I se presenta un resumen del segundo análisis del proyecto realizado con el sistema Montecarlo, en forma de histograma de costos.

Figura I
Histograma de costos de los riesgos analizados, mayo de 2019



39. La primera simulación con el sistema Montecarlo generada en 2018 mostraba que, teniendo en cuenta el parámetro de referencia “P80” establecido por las Naciones Unidas, se preveía que el proyecto supondría unos 42,5 millones de dólares, es decir, 2,5 millones más de lo presupuestado. La segunda simulación con el sistema Montecarlo generada en mayo de 2019 (véase la figura I) indica que, al nivel “P80”, se prevé que el proyecto supondrá alrededor de 41,5 millones de dólares, es decir, 1,5 millones por encima del costo total máximo estimado que se ha autorizado. El histograma de costos ilustra que el nivel de confianza de que el proyecto se complete con el presupuesto aprobado, sin necesidad de adoptar más medidas de mitigación, ha aumentado hasta alrededor del 15 %, lo que representa un ligero incremento respecto del 12 % obtenido en el primer análisis Montecarlo. Si bien el nivel de confianza se mantiene relativamente bajo a raíz de la incertidumbre en torno a los sistemas de gran valor que actualmente están en concurso, se confía plenamente en que aumentará una vez que se reciban y negocien las ofertas de construcción.

40. Durante el período sobre el que se informa, el equipo del proyecto ha seguido gestionando proactivamente los riesgos encontrados, y ha organizado más sesiones de análisis de valor con la empresa principal de consultoría. Se realizó un taller sobre diseño durante el primer trimestre de 2019 para aclarar las cuestiones técnicas y de diseño pendientes, y para mejorar las deficiencias encontradas en el pliego de condiciones de las obras. Esas actividades son un instrumento eficaz y útil para mitigar riesgos y contribuyen a las medidas encaminadas a que el nivel de confianza aumente hasta el parámetro de referencia “P80”.

Gestión integrada del riesgo

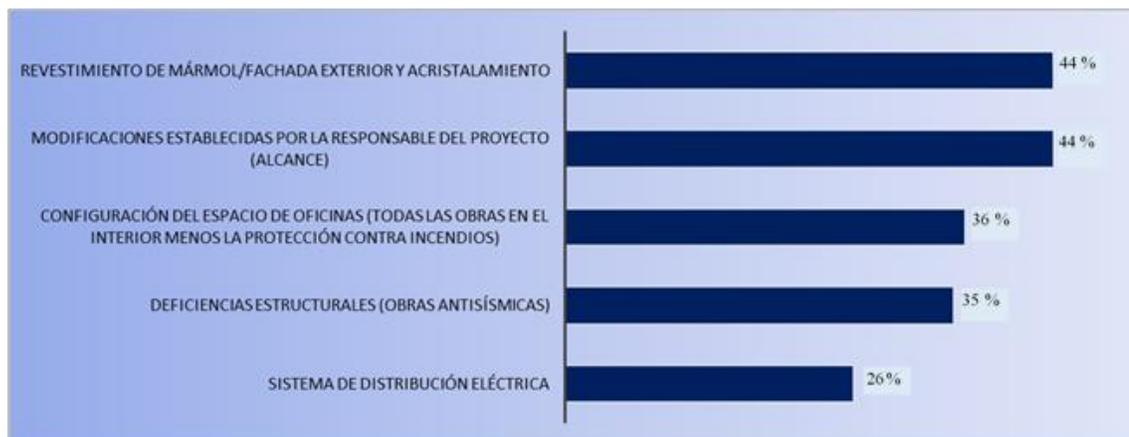
41. El equipo del proyecto llevó a cabo la gestión integrada del riesgo a nivel local, con ayuda de la empresa principal de consultoría, durante la finalización del proyecto de ejecución y durante el proceso de licitación. En el momento de redactar este informe, el proyecto se encontraba en proceso de licitación para las obras de construcción principales y las propuestas se recibirían en septiembre de 2019. La mayoría de los riesgos considerados de prioridad máxima guardan relación con elementos de gran valor que podrían verse afectados por circunstancias imprevistas durante las obras, como el incremento de los costos, condiciones desconocidas en el emplazamiento y modificaciones establecidas por la responsable del proyecto. Si bien el equipo del proyecto está haciendo todo lo posible por implantar medidas de mitigación, algunos elementos quedarán fuera de su control.

Registro de riesgos

42. El equipo del proyecto controla y actualiza periódicamente el registro de riesgos del proyecto, que se estableció de conformidad con la estrategia de gestión de riesgos (A/73/327, párr. 21). Actualmente, el registro contiene 23 riesgos, cada uno de los cuales se someterá a verificación y se cerrará tras un proceso de documentación que consta de cuatro fases. Se lleva un control de todos los riesgos, y en este momento del proyecto no se ha cerrado ninguno. Se prevé que, a medida que el proyecto entre en la fase de construcción, los riesgos se mitigarán, se someterán a verificación y se cerrarán, si bien es posible que surjan otros nuevos. El registro de riesgos también tiene por objeto servir de instrumento dinámico de documentación que se mantiene plenamente coordinado con el proceso de análisis Montecarlo hasta que finalice el proyecto.

43. En la figura II se presenta un análisis de sensibilidad a los costos, que mide la correlación o la relación entre las distintas entradas de riesgos y el costo total estimado. Cuanto más alta es la sensibilidad a los costos, más sólida es la relación entre el costo estimado al finalizar el proyecto y el riesgo individual. En la figura se muestra una lista de los cinco mayores riesgos.

Figura II
Análisis de sensibilidad a los costos a junio de 2019



Descripción de los cinco mayores riesgos para el proyecto

44. A continuación se explican más detalladamente los cinco mayores riesgos indicados en la figura II, con una descripción de la respuesta ante ellos:

a) **Revestimiento de mármol/fachada exterior y acristalamiento.** Dado que abarca una gran superficie en dos lados de un edificio de 15 plantas, el actual diseño de la fachada entraña riesgos inherentes en materia de diseño y construcción respecto de la protección contra la intemperie y el aislamiento. El riesgo seguirá siendo alto hasta que se reciban las ofertas de construcción. Las principales preocupaciones conciernen a la calidad de fabricación e instalación, y las limitadas opciones de garantía disponibles en el mercado. Para mitigar este riesgo, el equipo de diseño ha exigido que los licitadores validen los requisitos de constructibilidad y garantía descritos en el proyecto de ejecución como parte de sus ofertas técnicas. Los licitadores pueden presentar diseños alternativos para la fachada por medio de propuestas de análisis de valor;

b) **Modificaciones establecidas por la responsable del proyecto (requisitos de diseño determinados en una etapa tardía del proceso y agregados opcionales al alcance).** Este riesgo se refiere a requisitos establecidos por la responsable que pueden no aparecer reflejados en los proyectos de diseño y ejecución de referencia y podrían acarrear costos adicionales si se recibieran órdenes de cambio durante las obras. Este riesgo deriva en parte del hecho de que, en el contexto de la reforma de las Naciones Unidas, está habiendo cambios en la estructura, composición y liderazgo de muchas de las más de 20 entidades de las Naciones Unidas ubicadas en los locales de la CESPAP, lo que, a su vez, podría ocasionar fluctuaciones en la dotación de personal y la composición general de los arrendatarios de la CESPAP. Las medidas de mitigación de riesgos siguieron centradas en conseguir que las partes interesadas examinasen el proyecto y lo aprobasen antes de que se publicase el proyecto de ejecución, a fin de reducir al mínimo las solicitudes de cambio posteriores. El proyecto de ejecución incluye la posibilidad de cambiar partes limitadas de los espacios auxiliares antes de que se ejecute cada fase con el fin de amoldarse a las variaciones de último minuto en los arrendatarios. El equipo del proyecto tiene como objetivo aprovechar la participación activa y el apoyo del Comité de Partes Interesadas, de conformidad con la estrategia de gestión de riesgos, a fin de gestionar estos riesgos.

c) **Configuración del espacio de oficinas.** Este riesgo seguirá siendo elevado hasta que hayan comenzado las obras, dado que la renovación de los locales actuales entraña riesgos relacionados con las condiciones desconocidas que puedan revelarse durante la demolición o la construcción. Al comienzo de la fase de llamado a presentación de propuestas para la construcción, en junio de 2019, la estimación de los gastos para las obras interiores típicas, que abarcan, entre otras cosas, el material para el techo acabado, los accesorios de iluminación, las paredes rígidas interiores, las puertas y los componentes físicos o materiales, superaba el presupuesto estimado para esta partida. El equipo del proyecto planea realizar un análisis del valor, según proceda, una vez recibidas las ofertas de construcción, y el equipo técnico volverá a evaluar los costos y los riesgos asociados. Este riesgo se mitigará activamente mediante un amplio estudio del emplazamiento, la labor de diligencia debida, un análisis de valor previo a la construcción y estudios de mercado de los proveedores de materiales;

d) **Deficiencias estructurales.** Este riesgo sigue estando entre los cinco mayores a causa del valor elevado y el carácter inherente de esta parte del alcance del proyecto de mitigación del riesgo sísmico. Los componentes estructurales forman parte de la estructura existente y han de ser reforzados para mitigar la actividad sísmica futura. La instalación de estos componentes es un trabajo especializado. Por

consiguiente, el potencial de que se produzcan condiciones imprevistas, así como trastornos en las operaciones y alteraciones del calendario de construcción, sigue siendo alto. Este riesgo se está mitigando activamente mediante amplias actividades de diligencia debida y estudio *in situ* previa consulta con los ingenieros del proyecto. Asimismo, se exige a los licitadores que demuestren su experiencia en este campo y la metodología de construcción propuesta como parte de su oferta técnica;

e) **Distribución eléctrica.** Este riesgo ha surgido a raíz del elevado valor y el amplio alcance de este componente. Los trabajos eléctricos son extensos, afectan a todo el edificio y han de ser integrados cuidadosamente en la infraestructura y los sistemas de control existentes; por tanto, la probabilidad de que se den condiciones imprevistas y costos relativamente altos sitúa este riesgo entre los cinco mayores. El riesgo está siendo mitigado mediante estudios de las condiciones existentes en el emplazamiento y consultas con los ingenieros del proyecto, y esfuerzos adicionales invertidos en proporcionar pliegos de condiciones técnicas claros y detallados a los licitadores; no obstante, este riesgo no es totalmente evitable.

G. Adquisición

45. La Dependencia de Adquisiciones de la CESPAP sigue ofreciendo apoyo al proyecto velando por que la adquisición de bienes y servicios se lleve a cabo de manera oportuna y en estricto cumplimiento de los reglamentos y las normas de las Naciones Unidas en vigor, así como las disposiciones pertinentes de las resoluciones de la Asamblea General que rigen las adquisiciones en las Naciones Unidas. A continuación, figura un resumen de las principales actividades de adquisición.

Contrato para la construcción de los locales provisionales *in situ*

46. El proceso de adquisición de los servicios de un jefe de obras de construcción para la ejecución de las obras de los locales provisionales *in situ* concluyó con éxito a finales de 2018, con la adjudicación de un contrato por valor de 2 millones de dólares a una reputada empresa constructora local. Las obras de construcción comenzaron en enero de 2019. En el momento de redactar este informe, las obras avanzaban según lo marcado en el calendario del proyecto.

Servicios independientes de examen por homólogos

47. En octubre de 2018, conforme a las mejores prácticas establecidas en otros proyectos de infraestructura de las Naciones Unidas, se adjudicó un contrato para servicios independientes de examen por homólogos, que serviría de aseguramiento adicional de la calidad de los entregables provistos por la empresa principal de consultoría. El contrato, por valor de 54.500 dólares, se adjudicó a una empresa de ingeniería y diseño con experiencia en la prestación de servicios semejantes para el proyecto de infraestructura en la Comisión Económica para África (CEPA).

Contrato para las obras de construcción general

48. Las principales actividades de adquisición de 2019 se centran en encargar a un jefe de obra de construcción general la ejecución de las principales obras incluidas en el alcance del proyecto, entre las que figuran las obras de mitigación del riesgo sísmico para el edificio de la secretaría y el de servicios y las obras de sustitución de los activos al término de su ciclo de vida, así como las obras en el interior del edificio de la secretaría, con un valor estimado de 20,358 millones de dólares.

49. La CESPAP lleva desde 2018 realizando amplias actividades de divulgación a fin de atraer a tantos proveedores calificados como sea posible. En el cuarto trimestre de 2018 y el segundo de 2019 se publicó una solicitud de expresiones de interés en el

Mercado Global de las Naciones Unidas, el sitio web de la División de Adquisiciones y el sitio web de la Dependencia de Adquisiciones de la CESPAP. Esa solicitud también se distribuyó al Comité Consultivo de Representantes Permanentes en Bangkok, el Ministerio de Asuntos Exteriores, la Cámara Tailandesa de Comercio y la Asociación Tailandesa de Contratistas. También se enviaron ejemplares de dicha solicitud a Architect'19, la mayor feria de arquitectura y construcción celebrada en Tailandia. Como resultado de esta amplia labor de investigación y las actividades específicas de divulgación, la CESPAP recibió expresiones de interés iniciales de 44 empresas de ocho Estados Miembros (seis de Estados con economías en transición).

50. Sobre la base de las mejores prácticas de anteriores proyectos de infraestructura de las Naciones Unidas y conforme a la orientación de la Oficina de Asuntos Jurídicos ubicada en la Sede, se preparó el pliego de condiciones para el proyecto según el modelo de contrato de la Federación Internacional de Ingenieros Consultores. En junio de 2019 se envió a 44 proveedores el llamado a presentación de propuestas para este proyecto y se organizó en los locales de la CESPAP una conferencia obligatoria para licitadores, a la que asistieron 15 proveedores interesados.

Contrato para el suministro de mobiliario de oficina

51. La CESPAP también puso en marcha un proceso de licitación para adjudicar el contrato para el suministro del mobiliario de oficina y los accesorios que se utilizarán para la solución de espacio de trabajo abierto propuesta. Dado que varios proyectos de infraestructura de las Naciones Unidas han recurrido a soluciones similares, los equipos de adquisiciones y del proyecto en la CESPAP, con la ayuda de la División de Adquisiciones en la Sede, colaboraron estrechamente con sus homólogos en la CEPA y la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi para recabar opiniones sobre los requisitos y las especificaciones del mobiliario, con miras a redactar un contrato que pudiera también usarse en otros lugares de destino de las Naciones Unidas.

52. La primera solicitud de expresiones de interés para el proyecto de mitigación del riesgo sísmico se publicó en septiembre de 2018. En diciembre de ese año se publicó una segunda solicitud para estudiar la flexibilidad del mercado; respondieron 84 empresas de 30 Estados y el pliego de condiciones de este contrato se dará a conocer en agosto de 2019. Se prevé que el contrato para suministrar mobiliario, accesorios y servicios de apoyo se adjudicará a tiempo de amueblar los locales provisionales.

53. Además de las actividades mencionadas, la Dependencia de Adquisiciones está actualmente trabajando en los procesos de licitación de la contratación de servicios de traslado y apoyo logístico y el suministro y la instalación de equipo de tecnología de la información y seguridad.

H. Diseño general del proyecto

54. Durante el período que abarca el informe, el proyecto ha pasado por la fase de desarrollo parcial del diseño, la conclusión del diseño completo y la finalización del pliego de condiciones de construcción y finalmente la publicación del llamado a presentación de propuestas para las obras de construcción general. Los llamados a presentación de propuestas se hicieron públicos el 28 de junio de 2019. A lo largo del proceso, la CESPAP ha sido siempre consciente de la necesidad de respetar todos los códigos y normativas antisísmicos y de seguridad, velando por el pleno cumplimiento de los mandatos y objetivos del proyecto y manteniendo los costos dentro de los límites del presupuesto aprobado.

55. En los meses previos a la publicación del llamado a presentación de propuestas, surgieron algunas dificultades en el proceso de finalización de los proyectos de diseño

y ejecución, lo que dio lugar a que el pliego de condiciones se publicara más tarde de lo previsto originalmente.

56. Las ligeras demoras en la finalización de los proyectos de diseño y ejecución obedecieron a los siguientes factores: a) el mayor tiempo necesario para incorporar a los proyectos finales de diseño y ejecución los elementos no previstos del alcance en materia de protección contra incendios y seguridad personal; b) la corrección de las deficiencias en el alcance del proyecto, necesaria para cumplir sus objetivos generales, con medidas como un examen del emplazamiento para determinar la estabilidad de los componentes no estructurales; c) los análisis de valor realizados para revisar el diseño a fin de mantenerse dentro del presupuesto; y d) la adopción de medidas adicionales de aseguramiento de la calidad para obtener un pliego de condiciones de gran calidad que reduzca la probabilidad de que se ordenen cambios durante la construcción.

57. La CESPAP sigue confiando en que el tiempo adicional dedicado a preparar y publicar un pliego de condiciones claro y exhaustivo mejorará la calidad de las ofertas y reducirá el riesgo de recibir ofertas con precios excesivos. En el pliego de condiciones para la construcción, el equipo del proyecto ha solicitado a los licitadores que aprovechen toda oportunidad de someter propuestas basadas en análisis de valor a fin de lograr ahorros de tiempo y costos sin que se pongan en peligro los objetivos generales del proyecto.

Diseño del acondicionamiento antisísmico

58. Se finalizó el diseño del acondicionamiento antisísmico para el edificio de la secretaría y el de servicios y se completó el proyecto de ejecución para el componente estructural. La solución definitiva para el acondicionamiento estructural del edificio de la secretaría combina la instalación de un revestimiento polimérico reforzado con fibra de carbono en determinados muros, vigas y columnas y el reforzamiento de las losas en algunas zonas esenciales del edificio. Asimismo, el diseño final de ambos edificios también integrará juntas antisísmicas entre ellos y las pasarelas adyacentes para peatones, así como refuerzos para impedir la caída de elementos del edificio que puedan causar daños a sus ocupantes. El diseño cumple los códigos antisísmicos obligatorios.

Protección contra incendios y seguridad personal

59. Garantizar la protección contra incendios y la seguridad personal es uno de los objetivos fundamentales de este proyecto. En el examen inicial realizado por la empresa principal de consultoría se hallaron deficiencias considerables en la protección contra incendios de la estructura del edificio y el mantenimiento de la seguridad de sus ocupantes en caso de emergencia.

60. Se descubrió en la estructura del edificio que el grado de protección contra incendios de vigas, columnas y losas del piso era insuficiente. Respecto de la seguridad de los ocupantes del edificio en caso de emergencia, se descubrió que el piso carecía de compartimentación contra humos, algunas escaleras de salida de emergencia eran demasiado estrechas, se necesitaban vestíbulos de independencia seguros para ascensores en todas las plantas y se precisaban sillas de evacuación en los rellanos de las escaleras para cumplir los requisitos de accesibilidad. Se han incluido en el proyecto de ejecución medidas para corregir estas deficiencias en la protección contra incendios y la seguridad personal.

Solución para la fachada

61. La empresa principal de consultoría siguió preparando la solución para la fachada con el fin de lograr la meta de reducir el consumo de energía entre un 16 %

y un 18 %. La solución elegida supone sustituir el acristalamiento por ventanas de doble cristal laminado de calidad superior que permiten una mayor transmisión luminosa y un menor calentamiento. Se cubrirán las vigas exteriores y otras superficies de mampostería y estructurales externas con un sistema compuesto de aislamiento térmico externo a fin de mejorar el aislamiento y la resistencia a la intemperie, sin dejar de mantener la identidad visual del edificio de la secretaría de la CESPAP.

Sustitución de los activos al término de su ciclo de vida (sistemas mecánicos, eléctricos y de fontanería)

62. Se perfeccionó aún más el alcance del proyecto respecto de la sustitución de activos al término de su ciclo de vida con los equipos de ingeniería de la empresa principal de consultoría con el objetivo firme de lograr soluciones de alto desempeño, energéticamente eficientes y sostenibles para el edificio de la secretaría. Se dedicó un tiempo considerable a esta esfera de desarrollo del diseño, ya que conlleva una labor considerable de integración de nuevos elementos en la infraestructura y los sistemas de control existentes.

63. El alcance del proyecto en cuanto a electricidad e iluminación incluye la instalación de nuevos paneles de distribución y control, la sustitución de sistemas eléctricos anticuados y deteriorados en todo el edificio, mejoras en el sistema de distribución de la iluminación y la sustitución de los accesorios de iluminación existentes por luces LED. También se añadió al diseño un nuevo sistema inteligente de control de la iluminación con detectores de movimiento y luz natural, así como los requisitos para integrar el nuevo sistema de controles eléctricos y lumínicos en el actual sistema de control del edificio. La importancia de especificar este requisito y calcular los costos relacionados fue una enseñanza extraída de las consultas con el equipo del proyecto de infraestructura del UNICEF.

64. También se diseñaron y detallaron mejoras selectivas de las obras de fontanería, las cuales se incluyeron en el pliego de condiciones. Además, los equipos de ingeniería invirtieron un tiempo considerable en detallar la integración de los nuevos sistemas mecánicos y eléctricos en la infraestructura y el sistema de control existentes a fin de simplificar la operación y lograr el máximo desempeño.

Eficiencia energética y sostenibilidad

65. Como se informó previamente y sobre la base de los estudios iniciales realizados, el equipo del proyecto sigue procurando cumplir requisitos equivalentes a los de LEED para los proyectos de renovación de edificios. Durante la elaboración del diseño, la empresa principal de consultoría recopiló las medidas ambientales necesarias para cumplir los criterios de LEED y las incorporó a la documentación final de diseño y licitación para las obras de construcción general.

66. La CESPAP finalizó los criterios de diseño y los requisitos para implantar el sistema de recogida de agua de lluvia, que utiliza el tejado del edificio de la secretaría para recoger agua y dirigirla hacia un depósito a ras de piso que después se usará en las torres de refrigeración del edificio, lo cual reducirá el consumo total de agua en el edificio.

67. Como medida adicional de sostenibilidad, se pondrá a prueba la estrategia de gestión de residuos del proyecto en el nuevo local provisional *in situ*, en colaboración con el Oficial del Sistema de Gestión Ambiental de la CESPAP y la Dependencia de Gestión de Instalaciones.

Accesibilidad

68. Las obras de renovación del edificio de la secretaría incorporarán las características de accesibilidad señaladas en la hoja de ruta sobre accesibilidad de la CESPAP y cumplirán las normas internacionales y de las Naciones Unidas según proceda. Se incorporaron al proyecto de ejecución final las obras correctivas necesarias para que el edificio de la secretaría fuera totalmente accesible.

69. Durante el ciclo de presentación de informes, se aprobó la iniciativa de la CESPAP en materia de accesibilidad e inclusividad, cuyo objetivo principal es llevar a la práctica las 98 medidas que figuran en la hoja de ruta; la iniciativa se encuentra ahora bajo la gestión del grupo de trabajo sobre accesibilidad de la CESPAP, que se coordina plenamente con el equipo del proyecto.

Metodología de construcción y estrategia para los locales provisionales

70. En el informe anterior, la CESPAP propuso una metodología de construcción en cinco fases, con la que las obras se harían en secciones más pequeñas del edificio de la secretaría, lo que limitaría el número de ocupantes desplazados y que ofrecería locales provisionales exclusivamente *in situ* durante las obras. De conformidad con la sección VII, párrafo 12, de la resolución [73/279 A](#) de la Asamblea General, en la que se aprobó esta metodología, la CESPAP ha procedido a llevarla a la práctica.

71. Los locales provisionales *in situ* son dos: un local de nueva construcción con espacio para un máximo de 120 ocupantes y la planta baja del bloque A del edificio de la secretaría, una superficie infrautilizada de alrededor de 540 m² que se renovará, según sea preciso, para servir de local provisional a entre 55 y 60 ocupantes.

72. Se finalizó el diseño de los locales provisionales *in situ* y se adjudicó un contrato de construcción en diciembre de 2018. Las obras comenzaron en enero de 2019 y está previsto que los locales provisionales estén terminados a tiempo de que comience la primera fase de las obras de construcción principales en 2020. Los locales provisionales *in situ* tendrán un diseño de espacio de trabajo abierto y estarán dotados del mobiliario y la tecnología necesarios para facilitar las operaciones de sus ocupantes durante su estancia temporal. También servirán de proyecto piloto para la nueva solución de espacio de trabajo abierto.

Eficiencia y utilización del espacio

73. La nueva solución de espacio de trabajo abierto, que se implantará como parte de las obras de renovación en el interior del edificio de la secretaría, dará lugar al aumento del 20 % de la eficiencia en el uso del espacio al que se hizo referencia en el informe del Secretario General que incluye la propuesta para el proyecto de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y la sustitución de los activos al término de su ciclo de vida ([A/71/333](#)). Al reducirse el espacio que ocupa la CESPAP, quedará libre más espacio que podría alquilarse a arrendatarios. Esto se traducirá en la disponibilidad de 1.800 m² adicionales que alquilar en el edificio de la secretaría.

74. El equipo del proyecto ha colaborado estrechamente con los diseñadores principales para seguir perfeccionando esta solución. Las iniciativas institucionales fundamentales, como el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y la estrategia de operaciones institucionales mejorada, ofrecen una oportunidad única para que la CESPAP se posicione como futura anfitriona de otros organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas. Por consiguiente, teniendo en cuenta estas oportunidades, el diseño del espacio de trabajo abierto se perfeccionó aún más a fin de mejorar la eficiencia en su uso y solucionar cuestiones de especial importancia como la colaboración transversal, la prestación de servicios de valor

añadido, la flexibilidad para adaptarse fácilmente a cambios en el número y la función de los ocupantes y la capacidad de apoyar objetivos comunes como la sostenibilidad y la accesibilidad. Se proporcionan más detalles al respecto en la sección J, relativa a los ingresos en concepto de alquileres.

75. No se ha producido ningún cambio en la ganancia del 20 % en la eficiencia de uso del espacio que se prevé para el fin del proyecto. Se ofrecen detalles de los cálculos en el cuadro 1.

Cuadro 1

Cálculos de la eficiencia en el uso del espacio

Hipótesis	Superficie bruta de espacio de oficinas (m ²)		
	CESPAP	Arrendatarios	Total
Condiciones actuales	9 500	7 900	17 400
Etapa posterior a la renovación ^a	7 700	9 700	17 400

^a Supone una ganancia del 20 % en eficiencia respecto de las condiciones actuales. Se prevé lograr una mayor eficiencia tras la aplicación de estrategias para un lugar de trabajo flexible.

I. Calendario del proyecto

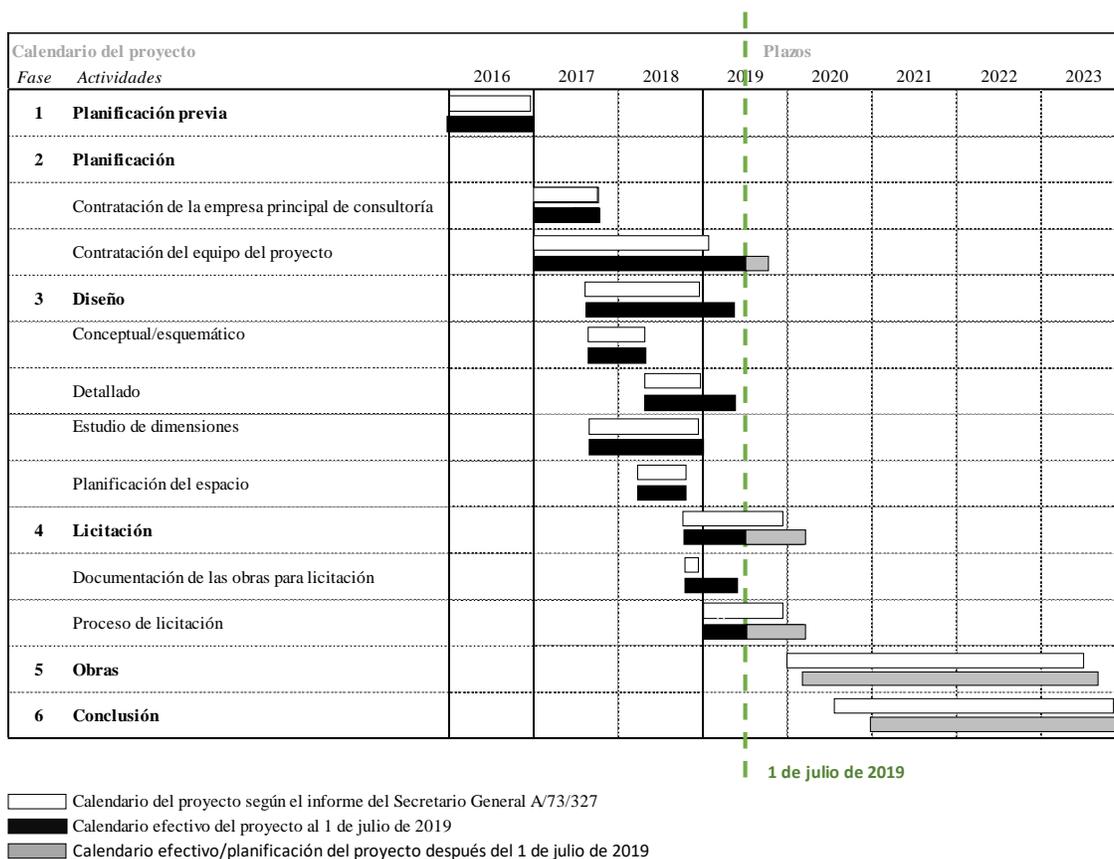
76. En general, se estima que el proyecto concluirá en la fecha prevista, a finales de 2023. Como se ha explicado, se tardó más de lo planificado inicialmente en finalizar el proyecto de ejecución a raíz de la incorporación de medidas de aseguramiento de la calidad y del tiempo necesario para investigar más las condiciones existentes *in situ* e incorporar medidas correctivas al diseño final. Por tanto, el pliego de condiciones para las obras de construcción general se publicó más tarde de lo planificado originalmente. Se prevé que las obras comenzarán con un ligero retraso en el segundo trimestre de 2020, en lugar del primer trimestre de 2020, como se había informado, pero se llevará un control estrecho de todos los riesgos que puedan repercutir en el calendario general del proyecto.

77. Los licitadores están obligados a adherirse al calendario del proyecto como parte de su oferta técnica. No obstante, se les alienta a que presenten soluciones que incorporen análisis de valor que puedan reducir la duración y el costo de las obras.

78. También se prevé que el nuevo modelo de contrato de la Federación Internacional de Ingenieros Consultores utilice un período de negociación y lo haga más efectivo.

79. No se han producido cambios en las cinco fases de finalización escalonadas más breves que se mencionaron en el anterior informe. La CESPAP tiene previsto que la Dependencia de Gestión de Instalaciones participe desde el principio en el proceso de traspaso posterior a la conclusión sustancial de cada fase de las obras. No se prevé necesitar al equipo especializado del proyecto más allá de la fecha de finalización del proyecto aprobada inicialmente, de diciembre de 2023.

Figura III
Calendario del proyecto al 1 de julio de 2019



J. Ingresos en concepto de alquileres

80. Los ingresos en concepto de alquileres proceden primordialmente del alquiler de espacio de oficinas a organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas y otras entidades relacionadas con las actividades de la Organización, y se indican en la sección de ingresos 2 del presupuesto por programas.

81. El precio del alquiler en 2018-2019 es de 264 dólares anuales por metro cuadrado para los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas y de 279,60 dólares para los arrendatarios comerciales. En julio de 2019 se informó a los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas de que el precio que se aplicaría en 2020 y 2021 seguiría siendo 264 dólares anuales por metro cuadrado.

82. En el cuadro 2 se muestran los ingresos anuales estimados en concepto de alquileres durante el período previsto de obras y una vez concluido el proyecto. La ganancia del 20 % en eficiencia de uso del espacio que se prevé lograr en el edificio de la secretaría al final del proyecto, en 2023, equivale a 1.800 m² de espacio adicional de alquiler, lo que se traduce en 475.200 dólares más de ingresos anuales en concepto de alquileres para 2024.

Cuadro 2

Ingresos estimados en concepto de alquileres

(En dólares de los Estados Unidos)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Precio del alquiler (por año y metro cuadrado)	264	264	264	264	Se evaluará en 2020	Se evaluará en 2020	Se evaluará en 2022
Ingresos en concepto de alquileres	3 507 300	3 507 300	3 507 300	3 507 300	3 507 300	3 507 300	3 982 500

Nota: Las cifras del cuadro se basan en el precio actual del alquiler. Es posible que los ingresos previstos en concepto de alquileres varíen durante las obras cuando se utilicen los locales provisionales y las zonas ocupadas cambien.

83. No obstante, al trasladarse de un espacio de oficinas principalmente cerrado y con límites definidos más claros a un entorno de oficinas abierto con espacio y recursos compartidos, es preciso un nuevo modelo para medir el espacio de alquiler y calcular los gastos de arrendamiento. A tal fin, la CESPAP está llevando a cabo un estudio y ha contratado a un consultor para que formule recomendaciones, sobre la base de las mejores prácticas del sector, a fin de fijar un precio justo para el alquiler, tomando en consideración factores como la calidad del edificio, el espacio de alquiler, las tasas de eficiencia de la superficie arrendable y los costos de las zonas comunes. Esto garantizaría que el futuro precio del alquiler de la CESPAP cubra todas las prestaciones ofrecidas en el nuevo entorno de oficinas abierto y esté en consonancia con el precio de los alquileres comerciales en espacios de oficinas comparables en Bangkok. Se prevé que los resultados de este estudio estén listos en el cuarto trimestre de 2019 y se incluirán en el próximo informe sobre la marcha de los trabajos.

Ingresos en concepto de alquileres de los locales provisionales después de las obras

84. Los locales provisionales *in situ* actualmente en obras contarán con una superficie total de 1.250 m² que se reconvertirá al final del proyecto, según proceda. Si bien 800 m² de esa superficie son adecuados para espacio de oficinas estándar, 450 m² se encuentran en un entrepiso, cuya altura de piso a techo es algo menor que la habitual. Una vez que se implante un nuevo modelo para estimar los gastos de alquiler para la CESPAP, se podrá determinar con mayor precisión los posibles ingresos por el alquiler del espacio, en caso de que se decida reconvertirlo a esa función.

85. El segundo local provisional *in situ* se halla en la planta baja del bloque A del edificio de la secretaría (540 m²). Con una altura de 5,8 m de piso a techo, no es particularmente apto para usarse a largo plazo como espacio de oficinas. Actualmente, se está estudiando cuál será su uso definitivo cuando concluya el proyecto. Es muy probable que el local se convierta en zona común compartida con funciones que prestarían servicios de valor añadido, como espacios de alquiler a corto plazo para tareas relacionadas con proyectos o para clientes temporales.

III. Rendición de cuentas del proyecto

86. En la sección IV, párrafo 13, de su resolución [71/272 A](#), la Asamblea General solicitó al Secretario General que encomendara a la OSSI la supervisión del proyecto y que incluyera información sobre las principales conclusiones en el contexto de los informes anuales de la Oficina sobre sus actividades. En consonancia con la solicitud de la Asamblea, la OSSI llevó a cabo su tercera auditoría del proyecto en marzo de 2019.

87. Después de la conferencia de inicio de auditoría, la OSSI se entrevistó a distancia con la Gestora del Proyecto, la Directora del Proyecto y otras personas clave asociadas al proyecto a fin de reunir la información necesaria. La OSSI obtuvo acceso directo al servidor en el que se guardaba la documentación de diseño del proyecto y la CESPAP le proporcionó por vía electrónica otros documentos solicitados.

88. La OSSI señaló que la CESPAP era consciente de la necesidad de finalizar el proyecto dentro de los límites del presupuesto y llevaba un control constante del riesgo de que se produjeran sobrecostos. Ese riesgo se mitigó como parte del proceso de gestión del riesgo del proyecto y la OSSI no formuló ninguna recomendación sobre ese particular. La OSSI formuló tres recomendaciones, en conexión con lo siguiente: a) el fortalecimiento de la gobernanza del proyecto; b) el examen oficial de las enseñanzas extraídas de la fase de diseño a fin de contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia de las fases siguientes; y c) la realización de evaluaciones sistemáticas del riesgo de fraude y corrupción a modo de protección contra posibles riesgos cuando la CESPAP proceda a la fase de construcción. Todas las recomendaciones formuladas en la anterior auditoría de la OSSI, realizada en 2018, se aplicaron a más tardar el 31 de diciembre de 2018. La aplicación de las recomendaciones formuladas en la auditoría de 2019 ya está en curso.

IV. Gastos y costos anticipados del proyecto

A. Estado de los gastos y gastos previstos hasta finales de 2019

89. En sus resoluciones 71/272 A (sección IV), 72/262 A (sección XIII) y 73/279 A (sección VII), la Asamblea General consignó un total de 9.419.100 de dólares para el proyecto en el período 2017-2019. Los gastos acumulados al 30 de junio de 2019 ascendían a 4.869.500 dólares, y los gastos previstos para el resto de 2019 representan 3.596.300 dólares, como se detalla en el cuadro 3.

Cuadro 3

Estado de los gastos al 30 de junio de 2019 y previsión para el resto de 2019

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Financiación del proyecto consignada para el período 2017-2019</i>	<i>Gastos acumulados al 30 de junio de 2019</i>	<i>Gastos previstos del 1 de julio al 31 de diciembre de 2019</i>	<i>Total de gastos previstos para 2017-2019</i>	<i>Saldo no utilizado previsto a finales de 2019</i>
	(a)	(b)	(c)	(d)=(b)+(c)	(e)=(a)-(d)
Sección 33 (Construcción, alteración, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento)					
1. Costo de construcción	4 008,0	1 098,7	2 669,3	3 768,0	240,0
2. Servicios profesionales	2 193,2	2 028,2	173,0	2 201,2	(8,0)
3. Incremento de precios	272,3	—	266,9	266,9	5,4
4. Imprevistos	759,5	22,8	—	22,8	736,7
Subtotal, sección 33	7 233,0	3 149,7	3 109,2	6 258,9	974,1
Sección 19, (Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico)					
5. Gestión del proyecto	2 186,1	1 719,8	487,1	2 206,9	(20,8)
Subtotal, sección 19	2 186,1	1 719,8	487,1	2 206,9	(20,8)
Total	9 419,1	4 869,5	3 596,3	8 465,8	953,3

90. Como se muestra en el cuadro 3, se prevé que a finales de 2019 quede un saldo no utilizado de 953.300 dólares, que comprende 974.100 dólares en la sección 33 compensados con un gasto superior al previsto, de 20.800 dólares, en la sección 19, atribuible a los siguientes factores:

a) Un saldo no utilizado de 240.000 dólares en concepto de costos de construcción, a saber, 50.000 dólares para gastos de traslado y 190.000 dólares para la instalación de la infraestructura de seguridad *in situ*, que se utilizará en ambos casos a principios de 2020 en lugar de 2019, como se planeó originalmente;

b) Un gasto superior en 8.000 dólares al previsto en concepto de servicios profesionales y un saldo no utilizado de 5.400 dólares en concepto de incremento de precios, lo que refleja ligeras variaciones respecto de las estimaciones originales;

c) Un saldo no utilizado de 736.700 dólares en concepto de imprevistos. En 2018 y el primer semestre de 2019, solo se gastaron 22.800 dólares en concepto de imprevistos, en relación con el estudio de los elementos no estructurales del edificio de la secretaría y el de servicios a fin de determinar su desempeño en un fenómeno sísmico. Si bien no se incluyeron al preparar el plan de gastos original, se consideró que el estudio y las modificaciones del diseño resultantes eran necesarios para cumplir los códigos de seguridad humana. La utilización de la suma de 22.800 dólares en imprevistos fue sometida a la consideración de la junta de control de cambios del proyecto, que la aprobó. No se prevé que haya que recurrir a la partida de imprevistos durante el resto de 2019;

d) Un aumento previsto de 20.800 dólares en concepto de costos de gestión del proyecto, que obedece a que los gastos efectivos de personal son ligeramente superiores a las tasas estándar.

B. Necesidades de recursos para 2020

91. En el cuadro 4 se muestran las necesidades de recursos para 2020. Los gastos totales previstos para 2020 ascienden a 7.364.000 dólares, que incluyen:

a) 886.400 dólares en la sección 19 (Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico) para el equipo encargado de la gestión del proyecto, incluida la continuación de seis plazas para el equipo del proyecto (1 P-5, 1 P-4, 2 de funcionario nacional del Cuadro Orgánico y 2 de contratación local), el 50 % del costo de una plaza de Coordinador del Proyecto (P-4) en la Sede, cuya financiación se compartirá con el proyecto de renovación del Palacio de África de la CEPA, así como tres nuevas plazas (de contratación local) que se proponen con efecto a partir del 1 de enero de 2020, a saber:

i) Una plaza de Oficial de Seguridad del Proyecto (de contratación local) para la planificación, supervisión y gestión de las cuestiones de seguridad y salud en relación con las obras de construcción principales;

ii) Una plaza de Auxiliar de Tecnología de la Información (de contratación local) para prestar apoyo tecnológico a los ocupantes que se trasladen a los locales provisionales y desde ellos durante las obras;

iii) Una plaza de Oficial de Seguridad (de contratación local) para coordinar la seguridad en los locales provisionales. El titular de la plaza dependerá del Jefe de la Sección de Seguridad. Está previsto que se solicite un segundo Oficial de Seguridad (de contratación local) en 2021;

b) 6.477.600 dólares en la sección 33 (Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento) para las obras de construcción principales, incluidos muebles y accesorios, los servicios profesionales, el incremento de precios

y los imprevistos. El incremento de precios y los imprevistos se han presentado por separado de los costos básicos.

Cuadro 4
Necesidades de recursos en 2020

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Gastos previstos para 2020</i>	<i>Saldo no utilizado previsto a finales de 2019</i>	<i>Necesidades de financiación netas en 2020</i>
	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)
Sección 33, (Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento)			
1. Costos de construcción	5 002,0	240,0	4 762,0
2. Servicios profesionales	318,1	(8,0)	326,1
3. Incremento de precios	568,6	5,4	563,2
4. Imprevistos	588,9	736,7	(147,8)
Subtotal, sección 33	6 477,6	974,1	5 503,5
Sección 19, (Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico)			
5. Gestión del proyecto	886,4	(20,8)	907,2
Total	7 364,0	953,3	6 410,7

92. Dado que la financiación del proyecto está registrada en una cuenta especial plurianual para obras de construcción en curso, aprobada por la Asamblea General en su resolución 71/272 A, el saldo no utilizado de 953.300 dólares previsto a finales de 2019 se arrastrará para compensar parte de las necesidades de recursos en 2020, por una suma de 7.364.000 dólares. Por tanto, las necesidades de recursos netas para 2020 ascienden a 6.410.700 dólares, a saber: a) 907.200 dólares en la sección 19 (Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico); y b) 5.503.500 dólares en la sección 33 (Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento) del proyecto de presupuesto por programas para 2020.

V. Próximas medidas

93. Entre las medidas que se adoptarán durante el próximo período de presentación de informes cabe citar las siguientes:

- a) Continuar la contratación de los miembros restantes del equipo especializado encargado de la gestión del proyecto;
- b) Trasladar a los ocupantes a los locales provisionales, como parte de los preparativos para la primera fase de la construcción;
- c) Completar la licitación para un jefe de obras de construcción general que se encargue de las obras principales y comenzar las obras en el edificio de la secretaría;
- d) Supervisar constantemente las cuestiones relativas a la seguridad y salud ocupacionales a fin de velar por la seguridad y el bienestar del personal y los visitantes de los locales de la CESPAP durante la fase de construcción;
- e) Seguir con el proceso de gestión del cambio y preparación institucional con el personal de la CESPAP y los arrendatarios;

f) Seguir realizando análisis de valor durante la fase de construcción para asegurarse de que los costos del proyecto se mantengan dentro de los límites del presupuesto aprobado;

g) Continuar gestionando los riesgos del proyecto, mediante estrategias de gestión de riesgos tanto independientes como integradas; y actualizar el modelo Montecarlo sobre la base de los progresos realizados, con el objetivo de aumentar el nivel de confianza de que el proyecto se complete dentro de los límites presupuestarios;

h) Seguir planificando el espacio de oficinas futuro y llevar a cabo actividades de divulgación para atraer a nuevos arrendatarios a los locales de la CESPAP.

VI. Medidas que deberá adoptar la Asamblea General

94. Se solicita a la Asamblea General que:

a) Tome nota de los progresos realizados desde la publicación del informe anterior del Secretario General;

b) Tome nota del plan revisado de los gastos del proyecto;

c) Apruebe la creación de tres plazas temporarias (de contratación local), con efecto a partir del 1 de enero de 2020, para el equipo del proyecto, en relación con la sección 19 (Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico) del proyecto de presupuesto por programas para 2020;

d) Consigne una suma de 6.410.700 dólares para las actividades del proyecto para 2020, incluidos 907.200 dólares en la sección 19 (Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico) y 5.503.500 dólares en la sección 33 (Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento) del proyecto de presupuesto por programas para 2020, que se imputaría al fondo para imprevistos.

Anexo

Plan revisado de gastos

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

	2017 ^a	2018 ^a	2019	2020	2021	2022	2023	Total	Comunicado en A/73/327	Cambio
Sección 33 (Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento)										
1. Costo de construcción										
1.1 Costos del edificio	–	–	–	4 712,0	7 371,0	5 401,9	2 873,2	20 358,0	20 358,0	–
1.2 Costos de los locales provisionales	–	–	3 768,0	100,0	150,0	150,0	100,0	4 268,0	4 268,0	–
1.3 Sistema de seguridad física	–	–	–	190,0	–	–	–	190,0	190,0	–
Subtotal, Costos de construcción	–	–	3 768,0	5 002,0	7 521,0	5 551,9	2 973,2	24 816,0	24 816,0	–
2. Servicios profesionales										
2.1 Empresa principal de consultoría	201,8	1 366,3	99,2	228,9	228,9	228,9	168,7	2 522,8	2 522,8	–
2.2 Diseño antisísmico	134,4	–	–	–	–	–	–	134,4	134,4	–
2.3 Gestión del riesgo	–	7,5	94,9	43,9	74,6	19,8	–	240,7	233,2	7,5 ^b
2.4 Otros servicios	125,8	57,0	114,3	45,2	–	–	–	342,2	349,7	(7,5) ^c
Subtotal, servicios profesionales	462,0	1 430,8	308,4	318,1	303,5	248,7	168,7	3 240,2	3 240,2	–
3. Incremento de precios	–	–	266,9	568,6	1 189,9	1 135,6	728,1	3 889,1	3 889,1	–
4. Imprevistos	–	–	22,8	588,9	901,4	693,6	987,7	3 194,5	3 194,5	–
Subtotal, sección 33	462,0	1 430,8	4 366,1	6 477,6	9 915,9	7 629,8	4 857,7	35 139,7	35 139,7	–
Sección 19 (Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico)										
5. Gestión del proyecto										
5.1 Equipo especializado encargado de la gestión del proyecto y de funciones de apoyo	474,8	613,9	799,8	785,0	800,0	663,2	290,0	4 426,6	4 437,2	(10,6) ^d
5.2 Coordinador especializado en la Sede (gastos compartidos con la CEPA)	14,2	135,6	130,3	90,8	32,9	–	–	403,8	403,8	–
5.3 Viajes del equipo encargado de la gestión del proyecto	24,7	–	13,6	10,6	–	–	–	48,9	38,3	10,6 ^e
Subtotal, sección 19	513,7	749,5	943,7	886,4	832,9	663,2	290,0	4 879,3	4 879,3	–
Total	975,7	2 180,3	5 309,8	7 364,0	10 748,8	8 293,0	5 147,7	40 019,0	40 019,0	–

^a Refleja los gastos reales efectuados en 2017 y 2018.

^b El aumento de 7.500 dólares en la partida de gestión del riesgo refleja los costos estimados más recientes para la empresa independiente de gestión del riesgo.

^c La disminución de 7.500 dólares en la partida de otros servicios refleja las menores necesidades de servicios en relación con la gestión del cambio.

^d La disminución de 10.600 dólares en la partida del equipo encargado de la gestión del proyecto se basa en las estimaciones más recientes de los gastos de personal para el proyecto.

^e El aumento de 10.600 dólares en la partida de viajes del equipo encargado de la gestión del proyecto guarda relación con los viajes del personal desde Nueva York u otro lugar de destino para prestar apoyo técnico con las actividades de gestión del riesgo y licitación para las obras de construcción principales, como es habitual para todos los proyectos mundiales de infraestructura, actividades que están programadas para comienzos de 2020.