



Asamblea General

Distr. general
8 de septiembre de 2021
Español
Original: inglés

Septuagésimo sexto período de sesiones
Tema 138 del programa provisional*
Proyecto de presupuesto por programas para 2022

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 quinto informe sobre los progresos realizados en 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 en Bangkok se presenta de conformidad con la sección XII de la resolución [75/253 A](#) de la Asamblea General.

En el documento se proporciona información actualizada sobre los progresos realizados en el proyecto desde el anterior informe del Secretario General ([A/75/235](#)) y se resumen las actividades emprendidas, incluidas las más importantes llevadas a cabo en relación con las adquisiciones, la gestión del cambio y la preparación institucional, así como la construcción de locales provisionales *in situ* y el traslado de los ocupantes antes del comienzo de las obras.

Durante el período del que se informa se ha logrado un notable avance en la adjudicación de varios contratos clave necesarios para iniciar la fase de construcción del proyecto, incluido el contrato de construcción general. Pese a algunas dificultades y demoras iniciales, debidas en parte al impacto de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), el proyecto ha logrado progresos notables, especialmente en las esferas de las adquisiciones y la preparación institucional. Si bien aún no está exento de riesgos, el proyecto sigue por buen camino, y se estima que las obras de construcción finalizarán en 2023 a raíz de los ajustes en las medidas y se ceñirán al costo total máximo aprobado de 40.019.000 dólares.

Se solicita a la Asamblea General que tome nota del informe y que consigne un total de 6.965.200 dólares para 2022.

* [A/76/150](#).



Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción	3
II. Objetivos y beneficios del proyecto	4
A. Objetivos del proyecto	4
B. Beneficios del proyecto	4
III. Gobernanza, gestión y rendición de cuentas del proyecto	5
A. Gobernanza del proyecto	5
B. Gestión del proyecto	6
C. Rendición de cuentas del proyecto	7
IV. Gestión de riesgos	8
V. Avances del proyecto durante el período que abarca el informe	13
A. Cooperación con los Estados miembros y el Gobierno del país anfitrión	13
B. Conocimiento local y enseñanzas extraídas	14
C. Adquisiciones	15
D. Actividades de planificación y diseño	18
E. Calendario del proyecto	20
F. Ingresos en concepto de alquileres	22
VI. Gastos y costos previstos del proyecto	22
A. Estado de los gastos y gastos previstos hasta finales de 2021	22
B. Recursos necesarios para 2022	23
VII. Próximos pasos	24
VIII. Medidas que se recomienda adoptar a la Asamblea General	25
Anexo	
Plan revisado de gastos	26

I. Introducción

1. Este es el quinto informe sobre los progresos realizados en 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 la Asamblea General aprobó en la sección IV de su resolución [71/272 A](#).

2. El proyecto sigue aplicándose con arreglo a los objetivos encomendados por la Asamblea General. El presente informe contiene información actualizada sobre el progreso alcanzado hacia el logro de estos objetivos y las medidas adoptadas para responder a las solicitudes formuladas por la Asamblea en su resolución [75/253 A](#) y las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, que la Asamblea hizo suyas, particularmente en los siguientes aspectos: el mantenimiento de la colaboración con los Estados miembros para buscar contribuciones voluntarias y en especie, así como el apoyo continuo del Gobierno del país anfitrión; la buena gobernanza, la supervisión efectiva, la transparencia y la rendición de cuentas; el cumplimiento de las normas de construcción pertinentes y las mejores prácticas para las personas con discapacidad; la gestión de los riesgos para velar por que el proyecto se ejecute conforme al alcance, el presupuesto y el calendario aprobados por la Asamblea; las medidas de seguridad y salud ocupacionales, en particular las relacionadas con la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19); el resultado del segundo estudio sobre materiales peligrosos; los futuros ingresos en concepto de alquileres; y las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas de otros proyectos de infraestructura.

3. El presente informe contiene también un calendario revisado del proyecto, que refleja los ajustes en el inicio de las obras causados por los reveses en la contratación y por algunas demoras derivadas del impacto de la pandemia de COVID-19, pese a lo cual se sigue manteniendo el final de 2023 como fecha de finalización general del proyecto. El informe describe el resultado del nuevo proceso de adquisición multietapa que se ha usado en la nueva licitación del contrato para las obras de construcción general y los resultados positivos de esta mejor práctica, aplicada en otros proyectos de infraestructura, con la que se han obtenido muchas más propuestas de licitación viables del mercado de la construcción que con el anterior proceso de licitación, que no logró su objetivo.

4. En el informe también se trata el notable progreso alcanzado en la adjudicación de otros contratos clave para la prestación de servicios de administración de la construcción, así como contratos de mobiliario y accesorios y de servicios de transporte y almacenamiento, y se trata también la adjudicación con éxito de un contrato para realizar el segundo estudio sobre materiales peligrosos en los locales de la CESPAP antes del inicio de las obras principales. También se incluye un plan de gastos actualizado que refleja la distribución revisada de los costos de construcción de acuerdo con el nuevo calendario, pero que se ciñe al presupuesto general aprobado.

5. Pese a que el proyecto aún no está exento de riesgos, el equipo de la CESPAP dedicado a este, con el apoyo del Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos de la Sede de las Naciones Unidas y de consultores independientes sobre gestión de riesgos, considera viable mitigarlos. Además, la aplicación de un calendario de construcción acelerado para no exceder la duración aprobada del proyecto y la realización continua de ejercicios de ingeniería del valor durante todo el proyecto ayudarán a gestionar los sobrecostos. Si bien el Secretario General sigue comprometido a finalizar el proyecto dentro de los límites de los recursos presupuestarios asignados y en el plazo previsto, la CESPAP seguirá vigilando de cerca la evolución de la situación en torno a la pandemia de COVID-19 en Tailandia

y sus posibles efectos, incluidos los retrasos en las actividades del proyecto. El presupuesto de este sigue siendo de 40,019 millones de dólares, lo que incluye una suma de 3,194 millones de dólares en concepto de fondos para imprevistos.

III. Objetivos y beneficios del proyecto

A. Objetivos del proyecto

6. El propósito principal del proyecto propuesto de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y la sustitución de los activos al término de su ciclo de vida es tomar medidas para la seguridad humana del personal, los delegados y los visitantes de los locales de la Comisión en Bangkok. Los objetivos fundamentales del proyecto, establecidos cuando este se concibió y aprobados por la Asamblea General en su resolución [71/272 A](#), siguen siendo los mismos. Además, están armonizados con los objetivos de los proyectos que se recogen en el informe del Secretario General sobre el examen estratégico de la infraestructura ([A/68/733](#)), entre los que se cuentan los siguientes: cumplir las normas del sector relativas a los aspectos de seguridad y salud, cumplir las normas del sector relativas al diseño y la preparación de las instalaciones ante posibles desastres naturales y situaciones de emergencia, garantizar que se respeten todas las normas pertinentes relacionadas con las personas con discapacidad, asegurar que se eliminen los materiales peligrosos de las instalaciones, hacer un uso más eficiente del espacio, modernizar los principales sistemas del edificio que hayan quedado obsoletos, lograr que en las instalaciones se haga un uso más eficiente de la energía y asegurar la continuidad de las operaciones durante toda la ejecución del proyecto.

7. Debido a la pandemia de COVID-19, se ha otorgado mayor importancia a la salud y seguridad de la plantilla, los visitantes y otros miembros del personal que trabajan en el proyecto. Se dará seguimiento a las medidas de salud y seguridad que esto conlleva y se adaptarán en función de los continuos cambios en los efectos de la pandemia.

B. Beneficios del proyecto

8. A lo largo de las fases de planificación y diseño, el equipo del proyecto ha trabajado con diligencia para cumplir los objetivos de este y concebir un diseño final capaz de aportar los beneficios que se detallan a continuación:

a) Se conservará el valor de los activos fijos de las Naciones Unidas (edificios de la secretaría y de servicios) acometiendo oportunamente las obras de mejora de los principales sistemas del edificio que ya hayan alcanzado el final de su ciclo de vida o que lo hagan mientras se ejecute el proyecto;

b) Se velará por la salud y la seguridad de los ocupantes, delegados y visitantes de los locales de la CESPAP acondicionando los componentes estructurales y no estructurales de los edificios de la secretaría y de servicios para alcanzar los objetivos de cumplimiento de los códigos antisísmicos y del nivel de seguridad personal en caso de terremoto;

c) Se cumplirán las normas de edificación relativas a la protección contra incendios y la seguridad personal para que los edificios tengan el grado oportuno de resistencia al fuego y sus ocupantes gocen del nivel de protección adecuado;

- d) Se retirarán de las zonas afectadas por las obras los materiales peligrosos, incluidos los que contienen amianto, con lo que se logrará un entorno más seguro para todos;
- e) Se espera aumentar la eficiencia energética entre un 16 % y un 18 % y reducir los costos de mantenimiento a largo plazo instalando un sistema mecánico y eléctrico mejorado y sustituyendo toda la fachada;
- f) Se logrará un mejor aprovechamiento del espacio de oficinas de la secretaría gracias a un aumento del 20 % en la eficacia de su uso;
- g) Se logrará que el edificio de la secretaría resulte accesible e inclusivo para las personas con discapacidad reformando el entorno construido, construyendo baños accesibles en la planta baja del edificio, modificando la entrada peatonal a este último para hacerla más accesible e incorporando acabados interiores específicos, mobiliario ergonómico y tecnología auxiliar;
- h) El diseño, la construcción y la selección de materiales y acabados sostenibles contribuirán a reducir el impacto ambiental de la CESPAP a largo plazo y a fomentar una cultura de la responsabilidad ambiental;
- i) Los ocupantes gozarán de más bienestar gracias a la mayor cantidad de luz natural que llegará a todos ellos, un aire de más calidad y un mejor control de la climatización a raíz del perfeccionamiento del sistema de calefacción, ventilación y climatización, así como al empleo de mobiliario ergonómico.

III. Gobernanza, gestión y rendición de cuentas del proyecto

A. Gobernanza del proyecto

9. De conformidad con la estructura de gobernanza establecida, la Secretaria Ejecutiva de la CESPAP, que ejerce como responsable del proyecto, ha nombrado Gestora del Proyecto a la Directora de Administración. La gestión diaria del proyecto es competencia de la Directora del Proyecto, que se dedica en exclusiva a este.

Comité de partes interesadas

10. Durante el período que abarca el presente informe, el comité de partes interesadas se ha reunido cuatro veces, en octubre y diciembre de 2020 y en marzo y junio de 2021. Debido a la pandemia de COVID-19 en curso, estas reuniones se celebraron de forma virtual. Además de las reuniones trimestrales oficiales, el equipo del proyecto ha seguido colaborando con las partes interesadas por otros cauces, como las reuniones del equipo directivo superior a las que asisten los directores de las divisiones sustantivas de la CESPAP y las reuniones periódicas con la jefatura de los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas ubicados en los locales de la CESPAP, que también se ven afectados por el proyecto. El equipo del proyecto también se ha mantenido en contacto con una red oficiosa integrada por todos los representantes del consejo del personal de los locales para velar por que se atiendan las inquietudes y sugerencias del personal, y sigue interactuando con otras redes de partes interesadas ya existentes, como el Equipo de Tareas sobre Innovación, el Grupo de Trabajo sobre Accesibilidad y el Comité de Seguridad y Salud Ocupacionales, pertenecientes a la CESPAP.

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

11. De acuerdo con las condiciones del acuerdo de coordinación del proyecto, firmado en 2017, durante todo el período del que se informa ha continuado la estrecha coordinación entre el Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos de la Sede de las Naciones Unidas y el equipo dedicado específicamente a la gestión del proyecto. Ambos equipos celebran reuniones quincenales, y una coordinadora del proyecto integrada en el Servicio ejerce como principal punto focal entre el equipo del proyecto en Bangkok y varias entidades de la Sede, así como proyectos de infraestructura de otros lugares. El Servicio sigue participando activamente en la supervisión del proyecto, prestando especial atención a la gestión de riesgos y a la adaptación a las enseñanzas extraídas.

12. En 2020, cuando la CESPAP llevó a cabo la adjudicación de cinco contratos clave en apoyo del proyecto, el Servicio estuvo representado en los comités de evaluación técnica para varias licitaciones y fue el principal interlocutor entre el equipo del proyecto y la División de Adquisiciones de la Sede de las Naciones Unidas. El Servicio también ha facilitado el intercambio entre la CESPAP y la División de Adquisiciones de las enseñanzas extraídas y las mejores prácticas de actividades de adquisición realizadas recientemente en el marco de proyectos de infraestructura en otros lugares, en particular el plan estratégico de conservación del patrimonio de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra y la renovación del Palacio de África en Addis Abeba.

13. Para el proyecto, el Servicio cuenta con la ayuda de una empresa profesional internacional especializada en servicios independientes de gestión de riesgos. Se celebraron reuniones de seguimiento trimestrales para la evaluación de riesgos entre el Servicio, la empresa de gestión de riesgos y el equipo del proyecto de la CESPAP, a partir de las cuales se presentaron los informes independientes bianuales de gestión de riesgos a la responsable del proyecto. La empresa independiente de gestión de riesgos organiza un taller anual sobre este tema para reunir datos relativos a los costos estimados y el registro de riesgos del proyecto y realizar un análisis Montecarlo con ellos, a fin de entender cómo podrían repercutir en el calendario y en el plan de gastos generales del proyecto. La sección IV contiene información más detallada sobre la gestión de riesgos.

B. Gestión del proyecto

14. Actualmente están cubiertas 7 de las 11 plazas temporarias aprobadas para el proyecto. Está en marcha la contratación para cubrir una plaza (Auxiliar Administrativo y Financiero (contratación local)), después de que la persona que la ocupaba abandonara el proyecto. También está en marcha la contratación para otras dos plazas aprobadas por la Asamblea en su resolución [74/263](#) (Oficial de Seguridad del Proyecto y Oficial de Seguridad (ambas de contratación local)), y se prevé que los candidatos seleccionados se incorporen al servicio a tiempo para cuando comiencen las obras, en el tercer trimestre de 2021. Tras un examen más detallado de las necesidades de personal para el proyecto, se ha considerado que actualmente una de las plazas de Auxiliar de Tecnología de la Información no es necesaria, por lo que no se ha tomado ninguna medida de contratación para cubrirla.

15. Una plaza del proyecto (Ingeniero Civil y Estructural (P-3)) venció el 30 de junio de 2020 y no se solicitó que volviera a prorrogarse. A finales de 2021 vencerá una plaza (Oficial de Adquisiciones (P-3)) prorrogada anteriormente durante 12 meses, hasta finales de 2021, debido a los retrasos en la adjudicación del contrato de construcción general, así como a las demoras previstas a causa de la pandemia de

COVID-19 en actividades de adquisición clave. No se han formulado más solicitudes de prorrogar la financiación para esta plaza más allá del fin de 2021.

16. La plaza del Ingeniero de Servicios Mecánicos, Eléctricos y de Fontanería de Edificios (personal nacional del Cuadro Orgánico), que debía vencer el 30 de junio de 2021, se ha prorrogado otros seis meses, hasta finales de 2021, para que preste servicios clave de apoyo vinculados a la incorporación al servicio del contratista de las obras de construcción general y la empresa de administración de la construcción, antes del inicio de las obras principales. Este ingeniero es fundamental para mitigar los riesgos que puedan conllevar para el proyecto las demoras en el examen de los documentos técnicos y la transferencia de los conocimientos del proyecto durante la fase previa a la construcción y la de incorporación al servicio. Esta prórroga hasta finales de 2021 se sufragará con los fondos disponibles, incluidos los ahorros derivados de las plazas vacantes, sin que el presupuesto general de gestión del proyecto aumente.

C. Rendición de cuentas del proyecto

17. En su resolución [71/272 A](#) (secc. IV, párr. 13), la Asamblea General solicitó al Secretario General que encomendara a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (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. Sin embargo, debido al empeoramiento de la pandemia de COVID-19, la cuarta auditoría del proyecto, que la OSSI había iniciado en marzo de 2020, se aplazó y se realizó junto con la auditoría sobre el terreno a principios de 2021. Al 31 de diciembre de 2020, ninguna de las recomendaciones formuladas en auditorías anteriores estaba pendiente de que la CESPAP la aplicara.

18. La quinta auditoría anual del proyecto, correspondiente al período comprendido entre marzo de 2019 y febrero de 2021, se realizó a distancia en febrero y marzo de 2021 y trató ámbitos como la gobernanza y la supervisión del proyecto, la gestión del proyecto y la gestión de los contratos. En junio de 2021, la OSSI publicó su informe final, en el que formuló las cuatro recomendaciones siguientes, que la CESPAP ha aceptado:

a) Modificar el contrato con la principal empresa de consultoría del proyecto de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y la sustitución de los activos al término de su ciclo de vida para eliminar los servicios de administración de la construcción una vez se haya adjudicado el nuevo contrato para la prestación de esos servicios;

b) Elaborar una estrategia de movilización de recursos para el proyecto de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y la sustitución de los activos al término de su ciclo de vida con la que se amplíen los esfuerzos por recaudar contribuciones voluntarias y aumente la probabilidad de lograr mejores resultados que en años anteriores;

c) Mejorar las estrategias de mitigación de riesgos, con el apoyo del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, 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 fin de evitar la posibilidad de que los gastos superen el presupuesto debido a riesgos como las diferencias cambiarias y los retrasos en las adquisiciones, y la consiguiente incertidumbre con respecto a los gastos de construcción y personal;

d) Revisar los gastos de personal 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 fin de reflejar los datos más recientes sobre los costos estándar y la dotación de personal que será necesaria para terminar el proyecto.

IV. Gestión de riesgos

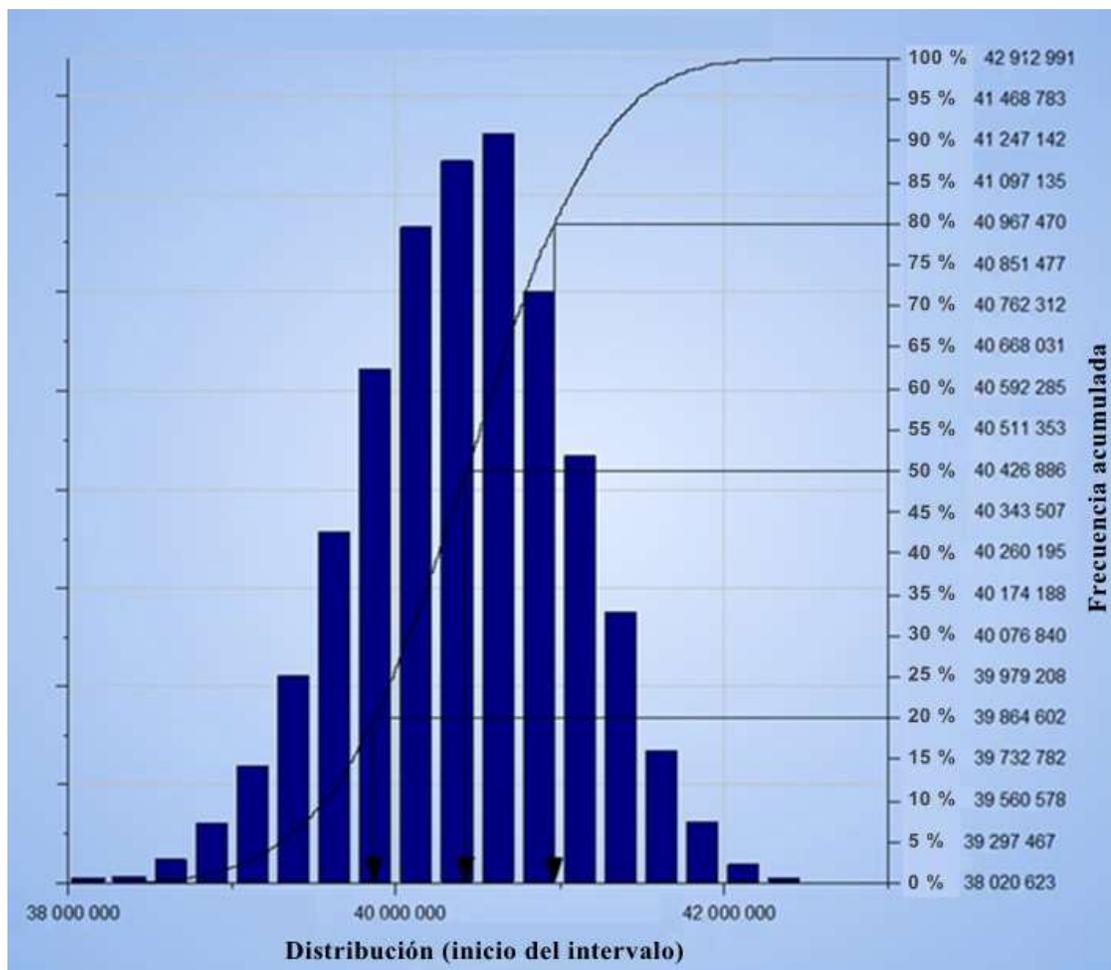
19. El primer taller sobre gestión de riesgos, facilitado por el Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos, se celebró en marzo de 2018 en Bangkok, y a partir de este se elaboró el registro de referencia sobre riesgos y se realizó el análisis Montecarlo. El taller dio lugar a un documento de estrategia de gestión de riesgos del proyecto, un registro de riesgos y el primer análisis cuantitativo de los riesgos del proyecto (análisis Montecarlo), cuyos resultados se incluyeron en el segundo informe del Secretario General sobre los progresos realizados (A/73/327). Desde entonces, la consultoría independiente sobre gestión de riesgos ha elaborado dos informes bianuales en 2018, 2019 y 2020, seis en total. Cada trimestre se celebran reuniones para examinar el registro de riesgos del proyecto y proporcionar orientación sobre la gestión de estos riesgos.

20. En mayo de 2021, la consultoría independiente sobre gestión de riesgos, el equipo del proyecto de la CESPAP y el Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos realizaron el cuarto análisis Montecarlo, aún vigente, para determinar los riesgos actuales del proyecto y la probabilidad de lograr el parámetro de referencia “P80”, establecido como meta del nivel de confianza para los proyectos de infraestructura, que denota una confianza del 80 % en que el equipo finalice el proyecto ciñéndose al presupuesto aprobado. Como se indicó en informes anteriores, el análisis Montecarlo sirve para dar una estimación del costo total más probable asociado a los riesgos conocidos en el momento en que el equipo del proyecto facilitó los datos empleados para el cálculo.

21. Cuando se celebró el primer taller sobre gestión de riesgos, los datos empleados para elaborar el análisis Montecarlo utilizado como referencia se basaron en costos estimados y no en costos efectivos, ya que todavía no se había hecho pública la licitación del proyecto. Ello suponía que en ese momento existía un alto grado de incertidumbre y, hasta que se adjudicara el contrato de construcción general, el nivel de confianza en que el proyecto se completaría dentro del presupuesto seguía siendo relativamente bajo. La licitación del proyecto ya se ha hecho pública y está en la fase de negociación previa a la firma de un contrato. También han influido en el alto nivel de riesgo las fluctuaciones monetarias, que siguen siendo desfavorables con respecto a los precios calculados en el presupuesto aprobado en 2016, ya que en los últimos años el baht tailandés se ha apreciado frente al dólar de los Estados Unidos. La figura I contiene un resumen del cuarto análisis Montecarlo, en forma de histograma de costos.

Figura I
Histograma de costos asociados a los riesgos analizados a junio de 2021

(Dólares de los Estados Unidos)



22. De acuerdo con la cuarta simulación de Montecarlo, la última realizada hasta ahora, el importe previsto aproximado del proyecto en el parámetro de referencia "P80" establecido por las Naciones Unidas sería de unos 41 millones de dólares, es decir, 1 millón de dólares por encima del costo máximo estimado que se aprobó. El histograma de costos de la figura I muestra que el grado de confianza en que el proyecto se termine dentro del presupuesto aprobado, sin adoptar más medidas de mitigación, ha aumentado hasta cerca del 27 %, lo que representa un ligero incremento con respecto al 20 % del anterior análisis anual. Pese al aumento del nivel de confianza, sigue habiendo incertidumbre debido a las diferencias cambiarias, las infraestructuras de valor elevado y los posibles efectos de la pandemia de COVID-19. Se prevé que el nivel de confianza siga aumentando una vez concluyan las negociaciones sobre el contrato de construcción general y este se firme.

23. El equipo del proyecto ha seguido tomando medidas de mitigación para reducir los riesgos detectados. Para aumentar las posibilidades de obtener un contratista calificado para ejecutar las obras principales dentro del presupuesto estimado, el equipo aplicó recomendaciones derivadas del estudio de mercado independiente y la estimación independiente de los gastos que se realizaron durante el anterior ciclo de presentación de informes. En abril de 2020 se emitió una expresión de interés revisada

con criterios de precalificación, y el 1 de septiembre de 2020 se expidieron a varias empresas de construcción precalificadas los documentos revisados y actualizados del llamado a presentación de propuestas, que incluían el proceso de diálogo multietapa. Estas medidas han resultado ser herramientas eficaces y útiles de mitigación de riesgos para mejorar y aumentar la confianza con miras a alcanzar el nivel de referencia “P80”.

Gestión integrada del riesgo

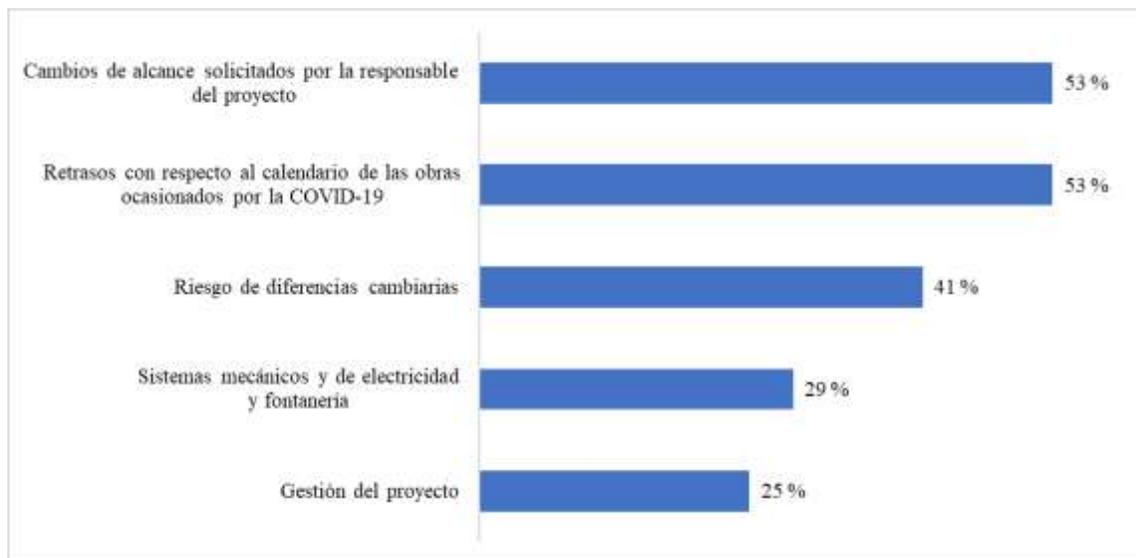
24. El equipo del proyecto sigue llevando a cabo la gestión integrada del riesgo a nivel local y ha contado con el apoyo de sus empresas de consultoría durante el examen y la evaluación de los documentos de construcción antes de volver a emitir los llamados a presentación de propuestas y durante todo el proceso de licitación. Cuando se redactó el presente informe, el proyecto había concluido el segundo proceso de licitación para las obras de construcción principales y estaba en la etapa de negociación del contrato. La mayoría de los riesgos a los que se da la máxima prioridad están vinculados a artículos de gran valor y a circunstancias desconocidas que pueden ocurrir durante la construcción, como los cambios solicitados por el responsable del proyecto, los posibles retrasos respecto al calendario ocasionados por la COVID-19 y la persistencia de la fluctuación monetaria. Si bien el equipo del proyecto ya ha tomado las medidas de mitigación oportunas de forma proactiva, es inevitable que siga habiendo riesgos ajenos al control de la CESPAP.

Registro de riesgos

25. El equipo del proyecto sigue controlando y actualizando periódicamente el registro de riesgos del proyecto, que se estableció de acuerdo con la estrategia de gestión de riesgos ([A/73/327](#), párr. 21). Actualmente hay 36 riesgos activos y dos oportunidades que se están vigilando y gestionando. El registro de riesgos es una herramienta dinámica de documentación que se coordinará plenamente con el proceso de análisis Montecarlo hasta que finalice el proyecto. Se han eliminado tres riesgos.

26. En la figura II se presenta un análisis de la sensibilidad de los costos, que mide la correlación o la relación entre riesgos concretos y los costos totales estimados. Cuanto mayor sea la sensibilidad de los costos, más sólida será la relación entre el costo estimado al finalizar el proyecto y el riesgo concreto en cuestión. La figura enumera los cinco riesgos principales que se contemplan actualmente.

Figura II
Diagrama de tornado de la sensibilidad de los costos a junio de 2021



Descripción de los cinco riesgos principales para el proyecto

27. A continuación se explican más detalladamente los cinco riesgos principales recogidos en el diagrama de tornado empleado para analizar la sensibilidad de los costos, con una descripción de la respuesta ante cada uno de esos riesgos:

a) **Cambios solicitados por la responsable del proyecto:** requisitos de diseño o ampliaciones opcionales del alcance que se planteen en una etapa avanzada del proyecto. Este riesgo corresponde a los requisitos planteados por la responsable que tal vez no estén reflejados en los documentos de diseño y construcción usados como referencia y que, si se reciben órdenes de hacer cambios una vez iniciadas las obras, podrían acarrear costos adicionales. La posibilidad de estos cambios se debe en parte a que varias de las más de 20 entidades de las Naciones Unidas alojadas en los locales de la CESPAP se están reestructurando y cambiando de composición, lo que conlleva determinadas necesidades. Las medidas de mitigación de riesgos siguen centrándose en conseguir que las partes interesadas examinen y aprueben las necesidades periódicamente para reducir al mínimo las solicitudes de cambio posteriores;

b) **Retrasos con respecto al calendario de las obras ocasionados por la COVID-19.** Este sigue siendo uno de los cinco riesgos principales debido a la continua incertidumbre acerca de la posible reacción de los mercados y la cadena de suministro de ámbito regional ante los cierres y los confinamientos derivados de la pandemia de COVID-19. En el segundo trimestre de 2021, las tasas de infección aumentaron mucho en Tailandia, lo que dio lugar a cierres y confinamientos. Por tanto, esta amenaza podría repercutir en el proyecto al causar un mayor grado de incertidumbre. A ello hay que sumar las medidas de seguridad más estrictas que también podrían exigirse durante las obras y, con ello, afectar al calendario y al costo. Para reducir este riesgo, el equipo del proyecto seguirá vigilando la situación y el efecto de la COVID-19 en el país anfitrión y la región, y durante el proceso de negociación en curso dialogará con el licitante seleccionado sobre los riesgos y las estrategias de mitigación que esto conlleva.

c) **Riesgo de diferencias cambiarias.** Cuando se aprobó el presupuesto del proyecto en 2016, el baht tailandés estaba en un punto muy bajo con respecto al dólar de los Estados Unidos. Desde ese año, el baht ha venido apreciándose constantemente frente al dólar, por lo que se estima que los costos de construcción principales han aumentado unos dos millones de dólares. No se sabe con certeza cómo podría afectar la COVID-19 al tipo de cambio. A fin de mitigar este riesgo, el equipo incluyó en el llamado a presentación de propuestas del contratista general el requisito de que este último adquiriera de antemano y a un precio fijo los materiales de construcción y los almacenara en un lugar seguro. Esta medida puede ofrecer la ventaja de reducir los costos gracias a las economías de escala que conlleva la compra al por mayor. Sin embargo, ni el equipo del proyecto ni las Naciones Unidas pueden controlar las fluctuaciones de los precios de mercado, ya sea al alza o a la baja, por lo que estos deberán vigilarse. Los efectos que se produzcan se comunicarán en los siguientes informes sobre los progresos realizados. El equipo del proyecto está trabajando con el contratista general (el actual licitante calificado) y con el equipo de adquisiciones para identificar propuestas de ingeniería del valor con las que compensar parte de los sobrecostos derivados del aumento en el tipo de cambio. No obstante, puede que los aumentos de los costos a causa del tipo de cambio y sus repercusiones en el proyecto sean inevitables;

d) **Sistemas mecánicos y de electricidad y fontanería.** Este riesgo ha surgido de nuevo a causa del alto valor y del amplio alcance de estos componentes. Aunque el diseño técnico ya ha finalizado y se han validado los costos estimados correspondientes, estos sistemas siguen entrañando un riesgo elevado por su repercusión en el proyecto general. Las obras asociadas a los componentes mecánicos y eléctricos son amplias y se realizan en todo el edificio, y deben integrarse cuidadosamente en la infraestructura y los sistemas de control que ya existen en los edificios; por ello, la probabilidad de que se produzcan circunstancias imprevistas y el costo relativamente alto de estos elementos llevan a incluir este riesgo entre los cinco principales. Aunque este riesgo se ha seguido mitigando mediante estudios sobre las condiciones del emplazamiento y consultas con ingenieros del proyecto para realizar una ingeniería del valor siempre que ha sido posible, no se puede eliminar por completo;

e) **Gestión del proyecto.** Cuando el proyecto entre en la fase de construcción, se necesitará el apoyo del equipo del proyecto durante las obras y hasta su conclusión. A día de hoy, se prevé que el proyecto esté sustancialmente concluido en el cuarto trimestre de 2023 a más tardar. Se ha producido una disparidad entre los gastos estándar de personal para el equipo del proyecto que se presupuestaron en 2016, cuando se aprobó el proyecto, y los gastos efectivos de personal en 2021, que son mayores, lo que conlleva más déficits en los costos de gestión del proyecto. Además, debido a los retrasos imprevistos en el proceso de licitación y en el comienzo de las obras, algunas plazas vinculadas al proyecto han tenido que prorrogarse 12 meses más allá del período presupuestado inicialmente. Pese a que el equipo del proyecto ha hecho grandes esfuerzos por reducir los gastos a través de las vacantes y de la simplificación de los recursos destinados al personal del proyecto, existe el riesgo de que el presupuesto para la gestión del proyecto no sea suficiente para terminar el resto de las obras, lo que podría afectar a la vigilancia y la supervisión del proyecto, lo que a su vez causaría retrasos en el calendario de construcción general. El equipo del proyecto está elaborando estrategias de mitigación en el marco del calendario general del proyecto para que, en la medida de lo posible, no se rebase el presupuesto aprobado por la Asamblea General.

V. Avances del proyecto durante el período que abarca el informe

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

Estados miembros

28. La CESPAP ha seguido facilitando información actualizada periódicamente sobre la situación del proyecto y solicitando a los Estados miembros contribuciones voluntarias a través del Comité Consultivo de Representantes Permanentes y otros Representantes Designados por los Miembros de la Comisión. Además de la información actualizada que facilita a la Comisión Consultiva, la Directora de Administración de la CESPAP, en su función de Gestora del Proyecto, no ha perdido ocasión de dialogar con los Estados miembros en reuniones bilaterales para recabar su apoyo al proyecto mediante contribuciones voluntarias, incluidas contribuciones en especie consistentes en expertos técnicos, como funcionarios subalternos del Cuadro Orgánico, para apoyar los objetivos del proyecto en las esferas de la eficiencia energética, la seguridad sísmica y la sostenibilidad.

29. La CESPAP ha publicado y vuelto a publicar anuncios de vacantes para puestos de personal subalterno del Cuadro Orgánico en el sitio web del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría desde 2019, y ha compartido esta información con los Estados miembros. Pese a que hay una voluntad evidente de apoyar el proyecto, esta todavía no se ha plasmado en ofertas de apoyo concretas. Durante todo el proyecto, la CESPAP continuará realizando un seguimiento de los Estados miembros que puedan estar en condiciones de ofrecer su apoyo.

Relaciones con el país anfitrión

30. En virtud de lo dispuesto en la resolución [75/253 A](#) de la Asamblea General (secc. XII, párr. 4), la CESPAP ha seguido colaborando con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Tailandia para obtener asistencia y apoyo al proyecto. Desde que se publicó el anterior informe sobre los progresos realizados, los riesgos de salud derivados de la COVID-19 han reducido las posibilidades de celebrar reuniones presenciales con los representantes del Departamento de Organizaciones Internacionales de ese Ministerio, como se hacía anteriormente. Pese a ello, la División de Administración de la CESPAP ha mantenido un estrecho contacto con el país anfitrión para proporcionarle información actualizada sobre el proyecto y solicitar su ayuda cuando la ha necesitado. Durante el período del que se informa se celebraron tres reuniones entre la División de Administración y el Departamento de Organizaciones Internacionales del Ministerio.

31. En julio de 2020, el Ministerio de Relaciones Exteriores de Tailandia dirigió un seminario sobre actividades comerciales titulado “Doing business with the United Nations” (Hacer negocios con las Naciones Unidas), en colaboración con la División de Administración de la CESPAP y la División de Adquisiciones de la Sede de las Naciones Unidas. El seminario tenía por objeto atraer a proveedores calificados y aptos para que respondieran a los llamados a la presentación de propuestas para el suministro de bienes y servicios al sistema de las Naciones Unidas en Tailandia, y dar a conocer a la comunidad de proveedores las oportunidades de negocio que ofrecen las Naciones Unidas, incluidas actividades de adquisición clave en el marco del proyecto de mitigación del riesgo sísmico. Unas 100 personas asistieron al seminario en persona, en el que se aplicaron medidas de distanciamiento físico, y otros participantes lo siguieron a distancia. El personal de la División de Adquisiciones que

facilitó la reunión también explicó a los proveedores interesados el proceso de inscripción para el Mercado Global de las Naciones Unidas de forma muy detallada.

32. En diciembre de 2020 se celebró un segundo seminario, titulado “Getting to know how to do business with the United Nations” (Saber cómo hacer negocios con las Naciones Unidas), a modo de sesión de seguimiento del primer seminario, celebrado en julio de 2020. La sesión contó con unos 50 participantes presenciales y se transmitió en directo para quienes no pudieron asistir en persona.

33. Aunque en 2021 no hubo reuniones presenciales entre la CESPAP y el país anfitrión debido al empeoramiento de la situación vinculada a la pandemia de COVID-19 en Tailandia, la CESPAP permaneció en estrecho contacto con el país anfitrión, que siguió apoyando el proyecto de varias formas durante la fase de licitación. Por ejemplo, el país anfitrión siguió facilitando alianzas valiosas, por ejemplo, con la Autoridad Metropolitana de Bangkok, que orientó a la CESPAP sobre el proceso de autorización de la construcción para que las obras se ejecutaran atendiendo a los códigos, las normas y los procedimientos locales aplicables, y con el Consejo de Ingenieros de Tailandia, que aportó conocimientos de gran valor sobre las prácticas locales en la gestión de la construcción, el uso de materiales y métodos de construcción locales y las mejores prácticas en materia de seguridad y salud ocupacionales en la construcción. El Consejo de Ingenieros de Tailandia también facilitó la divulgación en la Asociación Tailandesa de Contratistas de la expresión de interés emitida por la CESPAP para las obras de construcción general a fin de ampliar la participación de empresas calificadas y con experiencia.

34. A medida que el proyecto inicia la fase de construcción, la CESPAP sigue en estrecho contacto con el país anfitrión para mantenerse informada de la evolución de las circunstancias con respecto a la COVID-19 en el contexto local y determinar sus posibles repercusiones en las obras de construcción.

B. Conocimiento local y enseñanzas extraídas

35. Durante el período que abarca este informe, la CESPAP siguió aprovechando el conocimiento local y las enseñanzas extraídas en muchas actividades clave del proyecto, como la realización de una nueva licitación para las obras de construcción general y el estudio y la retirada de materiales peligrosos.

Consultor independiente sobre amianto

36. Uno de los objetivos del proyecto es la retirada en condiciones seguras de materiales peligrosos como el amianto. Mediante estudios de mercado intensivos y la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y expertos locales, la CESPAP ha localizado y contratado los servicios profesionales de una experta local con los conocimientos necesarios sobre las condiciones de trabajo locales y certificación internacional, para que la oriente sobre la detección, la realización de pruebas y la retirada del amianto detectado en el segundo estudio sobre materiales peligrosos. Esta experta prestará servicios independientes de aseguramiento de la calidad con arreglo a los códigos y los reglamentos aceptados para retirar el amianto en condiciones seguras durante las obras de renovación.

Apoyo a la licitación para el contrato de construcción general

37. La CESPAP contrató los servicios de una empresa local de consultoría para apoyar al equipo del proyecto durante el proceso de licitación para el contrato de construcción general. La empresa había ayudado anteriormente al equipo del proyecto a llevar a cabo un estudio de mercado independiente sobre el sector de la construcción

con miras a seguir la evolución y las tendencias en los mercados locales y regionales y ayudar a la CESPAP a adaptar mejor al sector sus documentos de licitación. Durante el período del que se informa, la empresa siguió prestando su apoyo, respondiendo a las preguntas de los licitantes durante la fase de licitación, participando en el proceso multietapa del llamado a presentación de propuestas y ayudando a la CESPAP a realizar las evaluaciones técnicas y financieras. Los licitantes pudieron hacerse una idea más clara de los requisitos de las Naciones Unidas durante la fase de licitación gracias a los conocimientos especializados de la empresa en el mercado local, su comprensión del proyecto y su capacidad para facilitar eficazmente la coordinación entre el sector de la construcción y la CESPAP.

Conocimientos transmitidos por el Consejo de Ingenieros de Tailandia

38. La CESPAP y el equipo del proyecto se mantuvieron en estrecho contacto con el Consejo de Ingenieros de Tailandia, pero durante el período del que se informa no se celebraron reuniones presenciales a causa de la pandemia de COVID-19. El proyecto sigue haciendo uso de los conocimientos especializados y la orientación del Consejo en ámbitos relacionados con los códigos, las normas y los procedimientos de construcción, la seguridad y salud ocupacionales y las prácticas de gestión de la construcción en el contexto local. En la sección del presente informe relativa a las relaciones con el país anfitrión figura más información al respecto (véase la secc. V.A).

C. Adquisiciones

39. La Dependencia de Adquisiciones de la CESPAP sigue prestando apoyo al proyecto adquiriendo bienes y contratando servicios de manera oportuna y en estricto cumplimiento de los reglamentos y las normas en vigor, así como de las disposiciones pertinentes de las resoluciones de la Asamblea General que rigen las adquisiciones en las Naciones Unidas. Durante el período que se examina, el equipo del proyecto, con el apoyo de la Dependencia de Adquisiciones, prosiguió las actividades de licitación vinculadas a varios contratos clave necesarios para el inicio de las obras de construcción principales, entre ellos los que se enumeran a continuación.

Contrato para las obras de construcción general

40. Como se indicó en el anterior informe sobre los progresos realizados ([A/75/235](#)), la responsable del proyecto canceló el proceso inicial de licitación para los servicios de construcción general en noviembre de 2019 debido a la escasa respuesta por parte del mercado. Entre diciembre de 2019 y enero de 2020, la Dependencia de Adquisiciones de la CESPAP y el equipo del proyecto celebraron diálogos bilaterales con los licitantes que habían participado en las últimas etapas de la licitación para conocer los motivos por los que se retiraron y las limitaciones o preocupaciones que les impidieron presentar propuestas de licitación viables. Se determinaron las lecciones aprendidas y se tomaron medidas para mitigar los riesgos conexos, tras lo cual se publicó una expresión de interés con los criterios de precalificación en abril de 2020, y el 1 de septiembre de 2020 se expidieron a las empresas de construcción precalificadas los documentos revisados y actualizados del llamado a presentación de propuestas.

41. Con el apoyo del Servicio de Políticas de Gestión Global de Activos y la División de Adquisiciones de la Sede de las Naciones Unidas, la CESPAP determinó que un proceso multietapa para realizar una nueva licitación podía servir como medida de mitigación de riesgos con el fin de lograr una notable mejora en el resultado. El Subsecretario General de Gestión de la Cadena de Suministro aprobó como mejor práctica este enfoque, que también se ha usado con éxito para el plan

estratégico de conservación del patrimonio en Ginebra y la renovación del Palacio de África en Addis Abeba. El proceso de adquisición multietapa incluyó reuniones bilaterales con los posibles licitantes para debatir cuestiones relacionadas con el proyecto y aclarar de antemano los posibles riesgos. De acuerdo con el *Manual de adquisiciones de las Naciones Unidas*, el proceso de adquisición multietapa fue supervisado por un vigilante de la probidad independiente.

42. En el momento de redactarse el presente informe había concluido el proceso de evaluación, a partir del cual se había recomendado la adjudicación del contrato a un licitante calificado, sobre la base del principio establecido de mejor relación calidad-precio. La CESPAP está llevando a cabo negociaciones contractuales con un licitante recomendado y prevé firmar el contrato en septiembre de 2021. La fecha efectiva de comienzo de las obras dependerá de que el proceso de negociación concluya de forma satisfactoria, inclusive con unas soluciones de ingeniería del valor acordadas mutuamente, y de la situación de la pandemia en Tailandia en ese momento.

Contrato para el suministro de mobiliario de oficina

43. Como se observó en el anterior informe sobre los progresos realizados, la CESPAP puso en marcha un proceso de licitación destinado a adjudicar contratos de suministro del mobiliario y los accesorios de oficina estandarizados que se emplearán en el futuro espacio de trabajo. Las ofertas se cerraron en enero de 2020, y cuando se redactó ese informe habían terminado de evaluarse las propuestas por escrito. En la siguiente etapa del proceso de evaluación, todos los licitantes seleccionados tuvieron que entregar el mobiliario y presentar *in situ* una instalación piloto de este en los locales de la CESPAP. Sin embargo, debido a las restricciones derivadas de la COVID-19 y a su repercusión en la cadena de suministro internacional, esto no pudo hacerse hasta mediados de noviembre de 2020, lo que retrasó más de cuatro meses el proceso de adquisición. La instalación y evaluación piloto se realizaron en un período de tres semanas, en noviembre y diciembre de 2020.

44. Además de los miembros del comité de evaluación técnica que probaron y evaluaron los muebles, unos 400 ocupantes de los locales de la CESPAP, incluido el personal y los consultores de la CESPAP y los organismos, fondos y servicios de las Naciones Unidas, visitaron la instalación piloto del mobiliario para verlo y probarlo con miras a la futura distribución del espacio de trabajo y expresar sus opiniones como usuarios finales. La exposición constituyó una actividad muy eficaz de gestión del cambio y suscitó un gran entusiasmo y una amplia participación entre los ocupantes de los locales de la CESPAP.

45. A partir de las evaluaciones técnicas y comerciales, se determinó que varios licitantes estaban plenamente calificados para facilitar bienes y servicios de acuerdo con los requisitos técnicos. Cuando se redactó el presente informe, la CESPAP estaba preparando una propuesta destinada al Comité de Contratos de la Sede para solicitar la adjudicación de varios acuerdos a largo plazo con múltiples proveedores seleccionados para el suministro de mobiliario, accesorios y servicios conexos, de acuerdo con el principio de mejor relación calidad-precio. Estos acuerdos cubrirían las necesidades de mobiliario inmediatas incluidas en el alcance del proyecto y las necesidades de mobiliario a largo plazo en los locales de la CESPAP, incluido el mobiliario destinado a espacios que el proyecto no abarca actualmente.

46. Como se indicó en el tercer informe sobre los progresos realizados ([A/74/317](#), párr. 51), el proceso de licitación con miras a adjudicar los contratos para el suministro de mobiliario se está realizando como actividad conjunta entre la CESPAP y la Comisión Económica para África, a fin de cubrir sus requisitos comunes de mobiliario y aprovechar las economías de escala al atraer una participación de licitantes más amplia y ofertas más competitivas para ambos emplazamientos,

brindando al mismo tiempo a otras entidades de las Naciones Unidas de las regiones de Asia y el Pacífico y África la oportunidad de aprovechar los contratos para cubrir sus necesidades de mobiliario en virtud de la declaración de reconocimiento mutuo. Se prevé que, tras la adjudicación con éxito de contratos en ambos emplazamientos, esta iniciativa se considere una mejor práctica para la colaboración entre las entidades de las Naciones Unidas en materia de adquisiciones.

Contrato para la prestación de servicios de traslado y apoyo logístico

47. A fin de apoyar el traslado del personal y del equipo de oficina entre los locales provisionales y los emplazamientos pertinentes durante la ejecución del proyecto, la Dependencia de Adquisiciones de la CESPAP y el equipo del proyecto llevaron a cabo un proceso de licitación para obtener servicios de traslado y apoyo logístico. En abril de 2020 se emitió una expresión de interés con los criterios de precalificación y en diciembre de 2020 se expidió el pliego de condiciones a los licitantes precalificados. Se han llevado a cabo las evaluaciones técnicas y comerciales, a partir de lo cual se ha logrado adjudicar el contrato. El contratista encargado del traslado ya se ha incorporado al servicio y está prestando los servicios de traslado y logística necesarios.

Contrato para la prestación de servicios de administración de la construcción

48. A fin de aprovechar los conocimientos especializados locales, la CESPAP decidió formalizar un contrato independiente de servicios de administración de la construcción en el que se exige tener una mayor presencia local y experiencia en la gestión de proyectos similares en Tailandia. A tal efecto, en octubre de 2019 el equipo del proyecto emitió una expresión de interés con los criterios de precalificación, y en septiembre de 2020 se expidió el pliego de condiciones a los licitantes precalificados. Se han llevado a cabo las evaluaciones técnicas y comerciales, a partir de lo cual se ha formulado una recomendación para la adjudicación del contrato. Se prevé que en septiembre de 2021 se adjudique el contrato para la prestación de estos servicios.

Contrato para la prestación de servicios de estudio y muestreo de materiales peligrosos

49. La retirada de materiales peligrosos en las zonas afectadas por las obras de construcción constituye uno de los objetivos principales del proyecto. Un estudio inicial que un consultor realizó en 2016 en todo el complejo reveló que la cantidad de materiales del edificio de la secretaría que contienen amianto es mínima ([A/72/333](#) y [A/72/333/Corr.1](#), párr. 24). Partiendo de los resultados y las recomendaciones que se formulan en ese estudio, la CESPAP se comprometió a realizar un segundo estudio cuantitativo de los materiales peligrosos presentes en los locales de la CESPAP, también en las zonas afectadas por las principales obras de construcción.

50. En septiembre de 2020 se emitió un llamado a presentación de propuestas con un alcance más amplio y requisitos actualizados, con las aportaciones de expertos técnicos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y de puntos focales en materia de seguridad y salud ocupacionales de la División de Gestión de la Atención Sanitaria y Seguridad y Salud Ocupacionales de la Sede de las Naciones Unidas. La CESPAP evaluó las propuestas técnicas y financieras y recomendó a un licitante para la adjudicación del contrato, que se firmó en abril de 2021. La CESPAP está gestionando el contrato a fin de dar prioridad al logro de resultados en el edificio de la secretaría y a la retirada de otros materiales peligrosos, si los hubiera, durante las obras de construcción general.

D. Actividades de planificación y diseño

Diseño del espacio de oficinas y posibles efectos de la COVID-19

51. Los diseños para las obras de renovación interior y para el futuro espacio de trabajo se terminaron en 2019. En los últimos 18 meses no ha habido cambios en el diseño de las obras interiores.

52. Sin embargo, tras el inicio de la pandemia de COVID-19 y debido a los posibles riesgos de salud que entraña para los ocupantes del lugar de trabajo, las hipótesis de diseño anteriores deberán adaptarse antes de que comiencen las obras de renovación interior. Si bien no se prevén grandes cambios en el alcance del proyecto, incluido el diseño de los elementos de infraestructura, como las obras mecánicas o eléctricas, serán necesarios algunos ajustes en los espacios interiores, principalmente en los sistemas de mobiliario y los elementos interiores no estructurales, para cumplir las normas de salud y seguridad derivadas de la COVID-19. El equipo del proyecto se propone abordar esta tarea adoptando varias medidas, entre ellas: a) siguiendo atentamente la evolución de las circunstancias en la CESPAP y otros emplazamientos de las Naciones Unidas, incluida la Sede de las Naciones Unidas, en lo que respecta a las medidas adoptadas para facilitar el regreso gradual a las oficinas; b) participando en los debates que se están celebrando sobre la nueva normalidad y la iniciativa #NewWork en el marco de la Secretaría para aprovechar la orientación, las lecciones aprendidas, las opiniones del personal y las mejores prácticas obtenidas de los debates celebrados en otras secretarías; y c) convocando un grupo de trabajo compuesto de partes interesadas clave de la CESPAP y expertos sobre el tema de otras secretarías, incluidos los proyectos de infraestructura, y consultores expertos independientes en estrategias vinculadas al lugar de trabajo, a fin de llegar a las mejores soluciones posibles para el futuro espacio de trabajo de la CESPAP. Los resultados y conocimientos obtenidos de estas actividades servirán de orientación al equipo del proyecto a la hora de realizar los ajustes necesarios en el diseño actual a fin de que cumpla los requisitos de seguridad derivados de la COVID-19 y promover nuevos modos de trabajar para aumentar la agilidad, la innovación y la colaboración del sistema de las Naciones Unidas en los locales de la CESPAP.

53. Se prevé que los cambios que se hagan en el futuro se puedan llevar a cabo dentro de los parámetros del concepto general de diseño ya establecido, sin que aumenten los costos. No se prevé que la aplicación de las medidas de seguridad contra la COVID-19, incluida la reducción temporal de la densidad en el espacio de trabajo para hacer posible el distanciamiento físico, afecten de forma significativa a los esfuerzos en pos de la meta de aumentar en un 20 % la eficiencia en el uso del espacio establecida en el informe del Secretario General que contiene la propuesta para el proyecto (A/71/333 y A/71/333/Corr.1). El aumento del uso de las modalidades de trabajo flexible y de los enfoques de trabajo híbridos, a raíz del cual acude menos personal a las oficinas un mismo día, compensará las pequeñas reducciones que se puedan producir en las ganancias en eficiencia en el uso del espacio.

Metodología de construcción y locales provisionales

54. Como se indica en el anterior informe sobre los progresos realizados, la CESPAP aplicará una metodología de construcción acelerada con un período de construcción más corto, de entre 24 y 30 meses. Durante el proceso de licitación para las obras de construcción general, este enfoque fue validado por los proveedores precalificados que presentaron ofertas para las obras de construcción general. Sobre esta base, la CESPAP prevé terminar las obras principales en diciembre de 2023 a más tardar.

55. Para aplicar eficazmente el enfoque de construcción acelerada, deben haber menos fases de construcción y deben entregarse al contratista general mayores partes

del edificio de la secretaría en cada una de ellas. Con ese fin, la CESPAP ha encontrado una solución creativa para que todos los ocupantes permanezcan *in situ* durante la construcción y no se necesiten locales provisionales externos ni dejen de obtenerse ingresos en concepto de alquileres debido a que otras entidades de las Naciones Unidas abandonen los locales de la CESPAP por falta de locales provisionales adecuados durante la construcción.

56. Las divisiones de la CESPAP que abandonen el edificio de la secretaría se trasladarán a los locales provisionales construidos recientemente y a otros lugares disponibles *in situ*. Para dar cabida a todas las divisiones de la CESPAP *in situ*, se ha acordado que la presencia diaria en el lugar no podrá superar el 30 % de la capacidad total (es decir, 100 miembros del personal tienen acceso a 30 asientos, que pueden usar de forma flexible) durante la fase de construcción del proyecto. Este enfoque se aplicará aprovechando políticas de recursos humanos en vigor, como las modalidades de trabajo flexibles.

Proyecto piloto de lugar de trabajo flexible

57. Los locales provisionales *in situ* que se han construido recientemente no solo servirán para poner a prueba prácticas vinculadas a los lugares de trabajo flexibles, sino también nuevas formas de trabajar acordes con la situación impuesta por la pandemia de COVID-19. Los 1.200 m² de locales provisionales del edificio se acondicionarán a fin de facilitar unos 100 asientos para su uso por 328 ocupantes de nueve divisiones de la CESPAP, sobre la base de una ocupación del 30 %. Se asignará a cada división un grupo limitado de asientos para que su personal los utilice de forma rotatoria.

58. El nuevo edificio de locales provisionales estará equipado con mobiliario ergonómico, incluidas mesas de altura ajustable y sillas ergonómicas para todos los ocupantes, y se facilitarán numerosos accesorios y herramientas de trabajo al personal, como pizarras blancas móviles, particiones flexibles, brazos de monitor ajustables en todos los espacios de trabajo y taquillas individuales para todos los ocupantes. Para facilitar aún más el trabajo flexible, la CESPAP ha entregado a todo el personal de la CESPAP un conjunto individual de herramientas digitales compuesto de un ordenador portátil, un teclado y un ratón inalámbricos y unos auriculares. Se han proporcionado al personal, ya sea que trabaje en la oficina o en su casa, todos los programas informáticos necesarios para que pueda desempeñar plenamente sus funciones.

59. Con esta nueva forma de trabajar, la CESPAP espera mantener una huella reducida *in situ* durante la fase de construcción y ayudar a su personal a adoptar formas de trabajar ágiles e innovadoras en el futuro. El equipo del proyecto seguirá colaborando estrechamente con el Equipo de Tareas de Innovación de la CESPAP para aprovechar más oportunidades de aumentar la agilidad y la innovación. Se prevé que los locales provisionales estén plenamente ocupados para septiembre de 2021. La CESPAP incluirá información actualizada sobre el progreso alcanzado en el sistema piloto en el informe que el Secretario General presentará a la Asamblea General en su septuagésimo séptimo período de sesiones.

Preparación institucional y gestión del cambio

60. El equipo del proyecto ha realizado numerosas actividades de preparación institucional para favorecer el traslado de los ocupantes a los locales provisionales. Durante el período sobre el que se informa, este equipo realizó más de 100 actividades de preparación institucional y divulgación, incluidas reuniones individuales con grupos de clientes, sesiones informativas para grupos, reuniones periódicas para informar a los clientes de las actividades logísticas relacionadas con los traslados,

sesiones de preguntas y respuestas para todos los ocupantes de los locales, talleres sobre la preparación del espacio de oficinas y reuniones individuales con los clientes para examinar y acordar el diseño de los locales provisionales y la asignación del espacio. La instalación piloto del mobiliario que se realizó en los locales de la CESPAP en noviembre y diciembre de 2020 como parte del proceso de evaluación técnica para la adjudicación de nuevos contratos de mobiliario también fue una interesante actividad de divulgación.

61. El equipo del proyecto ha elaborado varias herramientas para dar seguimiento a los progresos en materia de preparación institucional, incluido un tablero con actividades clave de preparación institucional y los hitos correspondientes que los grupos de clientes deben haber alcanzado antes del traslado a los locales provisionales. Este tablero permite supervisar los progresos de cada grupo de clientes, y el equipo del proyecto y el personal directivo superior lo utilizan para garantizar que las actividades se realicen según lo previsto. El equipo del proyecto también ha introducido un canal de comunicaciones sobre proyectos en Microsoft Teams para todos los grupos de clientes, incluida la CESPAP y los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas, que sirve de foro para el diálogo y el intercambio de información sobre asuntos relacionados con el proyecto. Se sigue manteniendo el sitio web del proyecto, y se han desarrollado otras herramientas de preparación institucional, como boletines informativos y videos, para comunicarse con los clientes y mantenerlos plenamente informados.

Seguridad y salud ocupacionales

62. Como se indicó en el anterior informe sobre los progresos realizados, la CESPAP mejoró sus prácticas y procedimientos de seguridad y salud ocupacionales de acuerdo con las orientaciones recibidas de la División de Gestión de la Atención Sanitaria y Seguridad y Salud Ocupacionales de la Sede de las Naciones Unidas y estableció una alianza de colaboración con la OIT para sacar el máximo provecho de las mejores prácticas y las lecciones aprendidas del proyecto de renovación de infraestructura realizado por esta en Ginebra. Durante el período del que se informa, la CESPAP ha seguido aprovechando esas relaciones para mejorar aún más las normas de seguridad y salud ocupacionales en sus locales.

63. La Oficial de Seguridad y Salud Ocupacionales de la CESPAP dedicada específicamente a estas cuestiones, contratada en 2020, ha venido apoyando el proyecto en asuntos conexos, inclusive participando en el proceso de licitación para el segundo estudio sobre materiales peligrosos. Asimismo, ha contribuido al proyecto aportando orientación, examinando y aprobando el cumplimiento de los criterios de seguridad y salud ocupacionales en el diseño y el acondicionamiento interior de los locales provisionales *in situ*, respondiendo a las consultas de los clientes sobre cuestiones conexas y apoyando la contratación para el puesto de dedicación exclusiva de Oficial de Seguridad del Proyecto. Cuando el proyecto entre en la fase de construcción, la Oficial de Seguridad y Salud Ocupacionales contribuirá al examen, la vigilancia y la aplicación de los planes de salud y seguridad para las principales obras de construcción.

64. El equipo del proyecto también forma parte del Comité de Seguridad y Salud Ocupacionales de la CESPAP y seguirá aprovechando el marco general de seguridad y salud ocupacionales de la Comisión durante la fase de construcción.

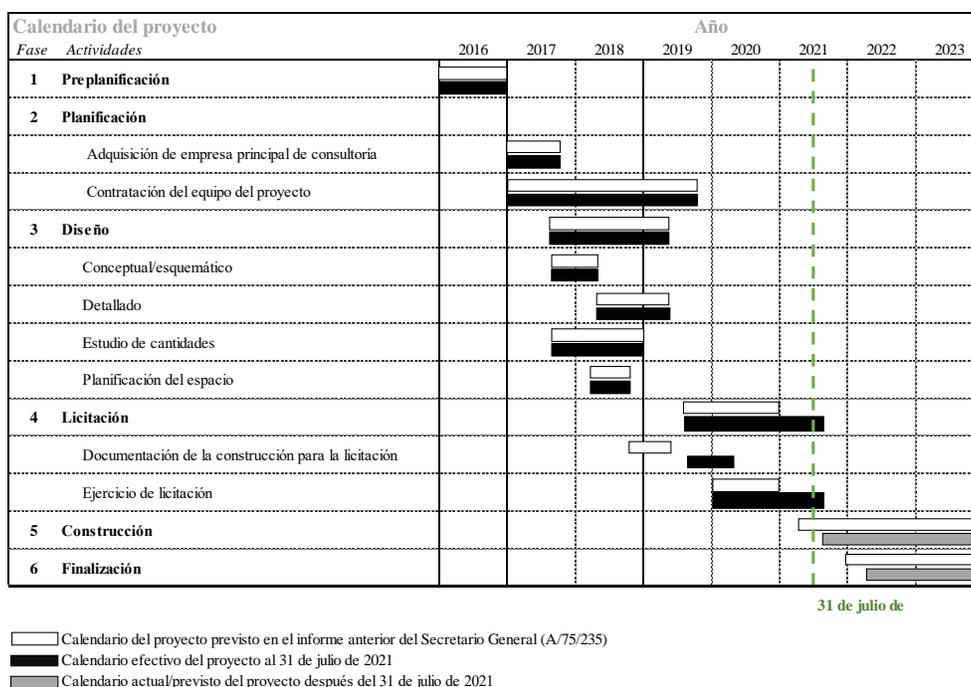
E. Calendario del proyecto

65. Como se indica en la sección del presente informe relativa a las adquisiciones (secc. V.C), después de que se cancelara el proceso inicial de licitación para el

contrato de construcción general en 2019, el equipo del proyecto y la Dependencia de Adquisiciones de la CESPAP tomaron numerosas medidas correctivas para reencauzar rápidamente el proceso de licitación. Durante el período del que se informa, la CESPAP ha realizado importantes avances en este nuevo proceso de licitación, y se prevé que en el tercer trimestre de 2021 se adjudique un contrato y que las obras de construcción principales comiencen poco después.

66. Se prevé que aún sea posible terminar el proyecto en el plazo previsto, para finales de 2023, gracias al enfoque de construcción acelerada, que implica una reducción del número de fases de construcción, de acuerdo con la metodología de construcción revisada que figura en el informe anterior y las fases de finalización escalonadas establecidas en el segundo informe sobre los progresos realizados. La CESPAP todavía prevé que su Dependencia de Gestión de Instalaciones intervenga en una fase temprana del proceso de traspaso, una vez concluya la parte sustancial de cada fase de las obras. Sin embargo, la CESPAP sigue vigilando la evolución de la situación de la COVID-19 en Tailandia y sus posibles efectos, incluidos los retrasos en las obras de construcción, para asegurarse de que se tomen y se actualicen de forma acorde las medidas oportunas de mitigación y gestión de riesgos.

Figura III
Calendario del proyecto al 31 de julio de 2021



F. Ingresos en concepto de alquileres

67. Para 2022 y 2023 se mantendrán los precios del alquiler correspondientes a 2020-2021, de 264 dólares anuales por metro cuadrado para los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas y de 288 dólares para los arrendatarios comerciales. Se están determinando los precios del alquiler para 2024-2025 y más adelante. La pandemia de COVID-19 ha afectado al mercado, que se ha debilitado enormemente en lo que respecta a los alquileres; además, ha incidido en los tipos de cambio. Dadas las obras de construcción que se realizarán próximamente, la decisión de mantener los precios actuales se considera oportuna. Sobre la base del informe preliminar del estudio de evaluación de alquileres, se prevé que los precios para 2024-2025, después de la renovación, sean de 288 y 312 dólares, respectivamente. El aumento del 20 % de la eficiencia en el uso del espacio que se prevé lograr en el edificio de la secretaría al terminar el proyecto no ha cambiado, y representa 1.800 m² de espacio adicional arrendable. Sobre la base del precio actual de 288 dólares por m² arrendable, esto se traduce en 518.400 dólares anuales de ingresos en concepto de alquileres.

68. El cuadro 1 presenta los ingresos anuales estimados en concepto de alquileres durante el período de construcción propuesto y cuando termine el proyecto en 2024 y 2025, cuando el uso más eficiente del espacio habrá dado lugar a una mayor superficie de alquiler. Estas previsiones no han cambiado desde el tercer informe sobre los progresos realizados (A/74/317).

69. En el cuadro también se incluyen los ingresos previstos por el arrendamiento de 1.190 m² de locales provisionales *in situ* que podrían destinarse al alquiler a partir de 2024, una vez concluido el proyecto.

Cuadro 1

Ingresos estimados en concepto de alquileres

(Dólares de los Estados Unidos)

	2021	2022 ^a	2023 ^a	2024 ^a	2025 ^a
Precio del alquiler (por año y metro cuadrado)	264	264	264	288 (estimación)	288 (estimación)
Ingresos en concepto de alquileres (basados en el precio actual del alquiler)	3 890 616	3 791 209	3 791 209	4 631 640	4 631 640
Ingresos futuros (locales provisionales)	–	–	–	342 720	342 720
Ingresos en concepto de alquileres, incluidos los percibidos por el arrendamiento de los locales provisionales (basados en el precio actual del alquiler)	3 890 616	3 791 209	3 791 209	4 974 360	4 974 360

^a Es posible que los ingresos en concepto de alquileres varíen durante las obras debido a los cambios en las zonas ocupadas mientras se utilizan los locales provisionales.

VI. Gastos y costos previstos del proyecto

A. Estado de los gastos y gastos previstos hasta finales de 2021

70. En sus resoluciones 71/272 A, 72/262 A, 73/279 A, 74/263 y 75/253 A, la Asamblea General consignó una suma total de 22.151.400 dólares destinada al proyecto para el período 2017-2021. Los gastos acumulados al 31 de julio de 2021

ascendían a 8.824.700 dólares, y los gastos previstos para el resto de 2021 son de 8.111.700 dólares, como se detalla en el cuadro 2.

71. Tal como muestra el cuadro 2, se prevé que a finales de 2021 haya un saldo no utilizado de 5.215.000 dólares, principalmente debido a los retrasos en el comienzo de las obras de construcción principales, que se ha aplazado al tercer trimestre de 2021, en parte a consecuencia de la pandemia de COVID-19. La CESPAP sigue dialogando con el país anfitrión para detectar y reducir al mínimo los riesgos causados por los retrasos respecto al calendario.

Cuadro 2

Estado de los gastos al 31 de julio de 2021 y previsión para el resto de 2021

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Fondos consi- gados para el período 2017-2021</i>	<i>Gastos acumulados al 31 de julio de 2021</i>	<i>Gastos previstos del 1 de agosto al 31 de diciembre de 2021</i>	<i>Total de gastos previstos para 2017-2021</i>	<i>Saldo no utilizado previsto a finales de 2021</i>
	(a)	(b)	(c)	(d)=(b)+(c)	(e)=(a)-(d)
Sección 33 (“Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento”)					
1. Costos de construcción	12 552,5	2 560,8	5 599,2	8 160,0	4 392,5
2. Servicios profesionales	2 839,9	2 503,6	655,9	3 159,5	(319,6)
3. Incremento de precios	1 402,0	–	703,9	703,9	698,1
4. Imprevistos	1 179,9	22,8	706,5	729,3	450,6
Subtotal, sección 33	17 974,3	5 087,2	7 665,5	12 752,7	5 221,6
Sección 19 (“Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico”)					
5. Gestión del proyecto	4 177,1	3 737,5	446,2	4 183,7	(6,6)
Subtotal, sección 19	4 177,1	3 737,5	446,2	4 183,7	(6,6)
Total	22 151,4	8 824,7	8 111,7	16 936,3	5 215,0

B. Recursos necesarios para 2022

72. En el cuadro 3 se muestran los recursos necesarios para 2022. Los gastos totales previstos para 2022 ascienden a 12.180.200 dólares, que incluyen:

a) Un total de 934.300 dólares en la sección 19 (“Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico”) para el mantenimiento de algunas de las plazas ya existentes del equipo del proyecto (1 P-5, 1 P-4, 1 de personal nacional del Cuadro Orgánico, 4 de contratación local y el 50 % de 1 plaza de P-4 ubicada en la Sede de las Naciones Unidas), incluidas las dos plazas de contratación local que se aprobaron en 2019 pero no se cubrieron en 2020 debido a los retrasos en el inicio de las obras. Está en marcha el proceso de contratación para las dos plazas nuevas y se prevé que los candidatos seleccionados se incorporen al servicio el tercer trimestre de 2021, a tiempo para contribuir a las obras de construcción principales. Se prevé que en 2022 se establezca de nuevo la plaza de P-4 en la Sede de las Naciones Unidas para apoyar las actividades de construcción;

b) Un total de 11.245.900 dólares en la sección 33 (“Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento”) para las obras de construcción principales, que incluye el mobiliario y los accesorios, los servicios profesionales, el incremento de los precios y los imprevistos.

Cuadro 3
Recursos necesarios en 2022

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Gastos previstos para 2022</i>	<i>Saldo no utilizado previsto a finales de 2021</i>	<i>Necesidad de financiación neta en 2022</i>
	(a)	(b)	(c)=(a)-(b)
Sección 33 (“Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento”)			
1. Costos de construcción	8 478,5	4 392,5	4 086,0
2. Servicios profesionales (consultorías)	761,2	(319,6)	1 080,8
3. Incremento de precios	1 515,9	698,0	817,8
4. Imprevistos	490,3	450,6	39,7
Subtotal, sección 33	11 245,9	5 221,6	6 024,3
Sección 19 (“Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico”)			
5. Gestión del proyecto	934,3	(6,6)	940,9
Subtotal, sección 19	934,3	(6,6)	940,9
Total	12 180,2	5 215,0	6 965,2

73. Dado que la Asamblea General aprobó, en su resolución [71/272 A](#), la creación de una cuenta plurianual para obras de construcción en curso destinada al proyecto, el saldo no utilizado de 5.215.000 dólares previsto para finales de 2021 se arrastrará para compensar algunas de las necesidades de recursos en 2022, que ascienden a 12.180.200 dólares. En consecuencia, los recursos necesarios netos para 2022 ascienden a 6.965.200 dólares, lo que incluye: a) 940.900 dólares en la sección 19 (“Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico”); y b) 6.024.300 dólares en la sección 33 (“Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento”) del proyecto de presupuesto por programas para 2022.

VII. Próximos pasos

74. Entre los pasos que se darán durante el próximo período de presentación de informes cabe citar los siguientes:

- a) Finalizar la contratación de los demás miembros del equipo dedicado en exclusiva a la gestión del proyecto;
- b) Finalizar el traslado de los ocupantes a los locales provisionales, como parte de los preparativos para el comienzo de las obras principales;
- c) Seguir con el proceso de gestión del cambio y preparación institucional con el personal de la CESPAP y los arrendatarios;
- d) Incorporar al servicio al contratista de obras de construcción general y a otros contratistas clave para iniciar la fase de construcción del proyecto;
- e) Incorporar en el ámbito de actividad del contratista de obras de construcción general los resultados del segundo estudio sobre materiales peligrosos y seguir vigilando las cuestiones relacionadas con la salud y seguridad ocupacionales para garantizar la seguridad y el bienestar del personal y los visitantes de los locales de la CESPAP durante toda la fase de construcción;

f) Continuar realizando actividades de ingeniería del valor durante toda la fase de construcción para velar por que los costos del proyecto se mantengan dentro de los límites del presupuesto aprobado;

g) Seguir gestionando los riesgos del proyecto, incluidas las repercusiones de la pandemia de COVID-19, utilizando estrategias de gestión del riesgo, tanto independientes como integradas;

h) Continuar planificando el futuro espacio de oficinas, teniendo debidamente en cuenta las repercusiones de la pandemia de COVID-19, y emprender actividades de difusión para atraer a más inquilinos a los locales de la CESPAP.

VIII. Medidas que se recomienda adoptar a la Asamblea General

75. Se solicita a la Asamblea General que:

a) Tome nota del presente informe;

b) **Consigne una suma de 6.965.200 dólares para 2022, repartidos en 940.900 dólares en la sección 19 (“Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico”) y 6.024.300 dólares en la sección 33 (“Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento”) del proyecto de presupuesto por programas para 2022, con cargo al fondo para imprevistos.**

Anexo

Plan revisado de gastos

(Miles de dólares de los Estados Unidos)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Total	Comuni- cado en A/75/235	Diferencia
1. Costos de construcción										
1.1 Costos del edificio	–	–	–	–	4 955,8	7 858,0	7 540,0	20 353,8	20 358,0	(4,2)
1.2 Costos de los locales provisionales	–	–	1 535,5	999,8	505,2	620,5	611,2	4 272,3	4 268,0	4,2
1.5 Sistema de seguridad física	–	–	–	13,4	176,6	–	–	190,0	190,0	–
Subtotal, costos de construcción	–	–	1 535,5	1 013,2	5 637,6	8 478,5	8 151,2	24 816,1	24 816,0	–
2. Servicios profesionales (consultorías)										
2.1 Empresa principal de consultoría	201,8	1 366,3	197,2	0,3	–	–	–	1 765,6	1 795,6	(30,0)
2.2 Diseño antisísmico	134,4	–	–	–	–	–	–	134,4	134,4	–
2.3 Configuración del espacio de oficinas	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2.4 Gestión de riesgos	–	7,5	55,2	45,2	60,3	72,5	–	240,7	240,7	–
2.5 Otros servicios	125,8	57,0	44,0	290,8	662,9	688,7	400,7	2 269,9	1 069,5	1 200,4
Subtotal, servicios profesionales (consultorías)	462,0	1 430,8	296,4	336,3	723,2	761,2	400,7	4 410,6	3 240,2	1 170,4^a
3. Incremento de precios	–	–	–	–	703,9	1 515,9	1 669,2	3 889,0	3 889,1	(0,1)
4. Imprevistos	–	–	22,8	–	706,5	490,3	295,9	1 515,5	3 002,2	(1 486,7)^b
Subtotal, sección 33	462,0	1 430,8	1 854,7	1 349,5	7 771,2	11 245,9	10 517,0	34 631,1	34 947,5	(316,4)
Sección 19 (“Desarrollo económico y social en Asia y el Pacífico”)										
5. Gestión del proyecto										
5.1 Equipo dedicado a la gestión del proyecto y las funciones de apoyo	474,8	613,9	782,6	883,9	903,0	795,4	348,0	4 801,6	4 611,8	189,8
5.2 Coordinadora de la Sede dedicada al proyecto (50 % del cálculo de costos)	14,2	135,6	147,6	125,3	–	125,3	–	548,0	421,4	126,6
5.3 Viajes del equipo de gestión del proyecto	24,7	–	–	–	–	13,6	–	38,3	38,3	–
Subtotal, sección 19	513,7	749,5	930,2	1 009,2	903,0	934,3	348,0	5 387,9	5 071,5	316,4^c
Total	975,7	2 180,3	2 784,9	2 358,7	8 674,2	12 180,1	10 865,0	40 019,0	40 019,0	–

^a Los gastos en servicios profesionales (consultorías) de 1.170.400 por encima de lo previsto se deben a que los importes del contrato de administración de la construcción y los contratos de consultoría necesarios para apoyar la fase de licitación superaron el presupuesto disponible para servicios profesionales. Los sobrecostos se cubren mediante fondos para imprevistos.

^b Se utilizarán fondos para imprevistos por valor de 1.486.700 dólares para sufragar los déficits en servicios profesionales (1.170.400 dólares; véase la nota a pie de página a) y los costos de gestión de proyectos (316.400 dólares; véase la nota a pie de página c).

^c Los gastos de 316.400 dólares por encima de lo previsto en la gestión del proyecto se deben a que los costos efectivos de dotación de personal superan los costos presupuestados estándar. Los sobrecostos se cubren mediante fondos para imprevistos.