



# Asamblea General

Distr. general  
2 de octubre de 2014  
Español  
Original: inglés

---

## Sexagésimo noveno período de sesiones

Tema 132 del programa

### Presupuesto por programas para el bienio 2014-2015

## Plan estratégico de conservación del patrimonio de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra

### Informe del Secretario General

#### *Resumen*

El Secretario General tiene el honor de presentar su informe sobre los progresos en la planificación y ejecución del plan estratégico de conservación del patrimonio, de conformidad con la sección V de la resolución 68/247 A de la Asamblea General.

El informe resume la labor realizada durante 2014 y contiene información actualizada sobre el establecimiento de mecanismos de control interno y del marco de gobernanza y supervisión del proyecto, y una propuesta mejorada sobre las funciones básicas del equipo de gestión dedicado al proyecto.

Además, en el informe se ofrece información detallada acerca de la situación actual de las negociaciones con el país anfitrión sobre el paquete de préstamos, cuyos detalles ya se han ultimado, que comprende dos préstamos separados para las partes del proyecto correspondientes a obra nueva y renovación, y de la repercusión de esos préstamos en la financiación del proyecto. En el informe se facilita también información sobre mecanismos alternativos de financiación. Se espera que esta información resulte útil a los Estados Miembros para examinar los aspectos de la financiación en las primeras etapas. La Asamblea General tal vez desee proporcionar orientación al Secretario General sobre la información complementaria que ha de contener su próximo informe sobre los progresos realizados, en previsión de la propuesta sobre la aprobación y financiación del proyecto que se presentará a la Asamblea General en su septuagésimo período de sesiones.

En el presente informe se detallan las necesidades de recursos revisadas para el proyecto hasta el final de 2015 que ascienden a 26.283.400 francos suizos, equivalentes a 28.383.800 dólares de los Estados Unidos al tipo de cambio de la consignación inicial para 2014-2015, que la Asamblea General deberá aprobar.



## Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
I. Introducción	4
II. Progresos realizados desde la aprobación de la estrategia de ejecución c) . . . . .	4
A. Situación en que se encuentra el establecimiento del equipo de gestión dedicado al proyecto . . . . .	5
B. Situación en que se encuentra la contratación de servicios de consultoría especializados . . . . .	5
C. Preparación de la memoria de diseño del proyecto . . . . .	6
D. Adopción de medidas para iniciar cuanto antes las obras de construcción . . . . .	6
E. Experiencia adquirida y mejores prácticas . . . . .	7
III. Establecimiento de los mecanismos de control interno del proyecto . . . . .	9
A. Control de alcance . . . . .	10
B. Control de los costos y los plazos . . . . .	10
C. Control de la calidad. . . . .	11
IV. Establecimiento del marco de gobernanza y supervisión del proyecto . . . . .	11
A. Componentes del marco y funciones respectivas . . . . .	12
B. Comité Directivo . . . . .	13
C. Junta Consultiva . . . . .	15
V. Otras consideraciones . . . . .	15
A. Plan maestro de mejoras de infraestructura, Nueva York . . . . .	15
B. Examen estratégico de la infraestructura . . . . .	16
C. Efectos de las estrategias de flexibilidad del lugar de trabajo y de la aplicación de Umoja. . . . .	16
D. Plan para reutilizar el mobiliario existente y reducir las necesidades de mobiliario nuevo . . . . .	17
E. Opciones viables para crear un número suficiente de plazas de estacionamiento en la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra . . . . .	17
F. Conformidad con las disposiciones pertinentes de los acuerdos relativos a los animales que viven en los terrenos proporcionados para la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra. . . . .	18
VI. Financiación del proyecto. . . . .	18
A. Estado de las negociaciones de los acuerdos de préstamo con el país anfitrión . . . . .	19
B. Modalidades de los acuerdos de préstamo . . . . .	20
C. Cuenta multianual para obras de construcción en curso . . . . .	22
D. Presupuestación para la futura amortización de los préstamos . . . . .	22

E.	Mecanismos de financiación alternativos . . . . .	24
F.	Posibles mecanismos de financiación . . . . .	26
G.	Opciones de financiación . . . . .	28
H.	Moneda . . . . .	31
VII.	Próximos pasos . . . . .	31
A.	Terminar el plan maestro de diseño . . . . .	32
B.	Terminar y revisar la evaluación en profundidad del terreno y los edificios . . . . .	32
C.	Terminar el diseño conceptual/esquemático . . . . .	32
D.	Preparar la estimación detallada de los costos . . . . .	33
E.	Preparar diseños detallados . . . . .	33
F.	Actividad preparatoria del pliego de condiciones . . . . .	33
G.	Gestión de riesgos del proyecto . . . . .	34
H.	Planificación y coordinación del proyecto . . . . .	34
I.	Financiación del proyecto . . . . .	34
J.	Mejora de las propuestas relativas a las funciones del equipo de gestión dedicado al proyecto . . . . .	35
K.	Maximización de la utilización de expertos de contratación externa . . . . .	38
L.	Servicios de consultoría especializados . . . . .	38
VIII.	Recursos necesarios . . . . .	39
A.	Recursos necesarios para 2014 (en francos suizos) . . . . .	39
B.	Recursos necesarios para 2015 (en francos suizos) . . . . .	40
C.	Equipo de gestión del proyecto . . . . .	40
D.	Equipo de expertos operacionales de dedicación exclusiva . . . . .	40
E.	Expertos de contratación externa . . . . .	41
IX.	Medidas recomendadas que deberá adoptar la Asamblea General . . . . .	42
Anexos		
I.	Informes sobre los progresos y medición de los resultados en cuanto al valor obtenido . . . . .	43
II.	Marco de gobernanza y supervisión del plan estratégico de conservación del patrimonio . . . . .	46
III.	Cuadros de amortización . . . . .	47
IV.	A. Equipo de gestión dedicado al proyecto del plan estratégico de conservación del patrimonio . . . . .	50
B.	Equipo de expertos operacionales . . . . .	50

## I. Introducción

1. El informe se presenta atendiendo a la solicitud formulada por la Asamblea General en la sección V, párrafo 18, de su resolución 68/247 A de que se presenten informes anuales sobre los progresos realizados en la aplicación del plan estratégico de conservación del patrimonio.

2. En él se resumen la planificación y otras actividades preparatorias del plan estratégico de conservación del patrimonio que se han llevado a cabo hasta la fecha. En el informe se abordan el establecimiento de mecanismos internos sólidos de control del proyecto y de un marco de gobernanza y supervisión eficaz basados en la experiencia adquirida y las mejores prácticas; la mejora de las propuestas relativas a las funciones básicas del equipo de gestión dedicado al proyecto; y las distintas opciones para recurrir a la contratación de expertos externos. El informe contiene información detallada sobre las siguientes actividades preparatorias de planificación esenciales para responder a las necesidades del Palacio de las Naciones en materia de higiene, seguridad, idoneidad y acceso, actividades que deben proseguir ininterrumpidamente a lo largo de 2015 para que las obras se puedan iniciar lo antes posible.

3. En el informe se proporcionan detalles sobre las condiciones de la oferta de préstamo oficial presentada por el país anfitrión. También se examinan los mecanismos alternativos de financiación, incluidas las contribuciones voluntarias, que podrían reducir el costo total para los Estados Miembros.

4. Asimismo, se abordan otras consideraciones a las que la Asamblea General hacía referencia en su resolución 68/247 A, en particular el estudio de las posibles repercusiones de la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales, Umoja, y las estrategias relativas a la flexibilidad del lugar de trabajo, el examen de las opciones para crear un número suficiente de plazas de estacionamiento con que atender a las necesidades actuales y futuras de las misiones diplomáticas y el personal de la Secretaría, una estrategia para reutilizar el mobiliario existente a fin de reducir las necesidades de mobiliario nuevo, y el cumplimiento de las disposiciones de los acuerdos relativos a los animales que viven en los terrenos proporcionados a la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra.

## II. Progresos realizados desde la aprobación de la estrategia de ejecución c)

5. En su resolución 68/247 A, la Asamblea General aprobó la estrategia de ejecución c) con fines de planificación y diseño. En este contexto cabe recordar que la estrategia de ejecución c), que es la estrategia recomendada y que se exponía en el informe anterior del Secretario General ([A/68/372](#)), entraña la renovación completa del Palacio de las Naciones, incluida la sustitución de la torre de oficinas del edificio E por un nuevo edificio de superficie equivalente. Esa edificación se utilizará inicialmente para suministrar locales provisionales que permitan ejecutar el proyecto de la manera más económica posible.

6. Inmediatamente después de la aprobación de esa estrategia, el Secretario General inició todas las tareas requeridas, incluidas las actividades previas al diseño del proyecto necesarias que se exponían en su informe anterior. El proyecto se sigue

ejecutando conforme a los objetivos fundamentales fijados, a saber, proporcionar unas instalaciones modernas y funcionales para conferencias y oficinas que respondan a las necesidades presentes y futuras de las Naciones Unidas y de sus Estados Miembros. Con ese fin, se ha actualizado el plan del proyecto para la fase preparatoria en curso, que incluye las siguientes actividades clave previas al diseño, todas ellas ya en marcha:

- a) Contratación del equipo de gestión dedicado al proyecto;
- b) Licitación y contratación de los servicios de consultoría, en particular de la empresa proyectista principal y la empresa proyectista especializada;
- c) Preparación de la memoria de diseño del proyecto;
- d) Adopción de medidas para iniciar cuanto antes las obras de construcción;
- e) Recopilación de la experiencia adquirida y las mejores prácticas;
- f) Establecimiento de mecanismos sólidos de control interno del proyecto;
- g) Establecimiento del marco de gobernanza y supervisión del proyecto;
- h) Establecimiento de los pasos necesarios;
- i) Perfeccionamiento de las propuestas relativas a las funciones básicas del equipo de gestión dedicado al proyecto y opciones para recurrir a la contratación de expertos externos y servicios de consultoría especializados.

#### **A. Situación en que se encuentra el establecimiento del equipo de gestión dedicado al proyecto**

7. La Asamblea General aprobó recursos para mantener las dos plazas existentes y crear diez nuevas plazas de dedicación exclusiva (véase la resolución 68/247 A, secc. V, párr. 34 a)). Las plazas se clasificaron debidamente y se anunciaron en todo el mundo. Ha concluido el proceso de selección para la mayoría de esas plazas, que ya se han cubierto; se está ultimando el proceso de selección para las plazas restantes.

#### **B. Situación en que se encuentra la contratación de servicios de consultoría especializados**

8. En consonancia con las actividades aprobadas para 2014, el Secretario General ha prorrogado los contratos de los servicios de consultoría previamente seleccionados por concurso para que se encarguen de la gestión del programa y la gestión de riesgos. Con el apoyo de esos consultores, el equipo de gestión dedicado al proyecto preparó una descripción detallada de los trabajos que habían de realizar la empresa proyectista principal y la empresa proyectista especializada, que sirvió de base para la licitación internacional de esos servicios. Se recibieron en total 11 ofertas de empresas de seis países. Tras una evaluación amplia, en varias fases, de las propuestas, se hizo pública la notificación de adjudicación al contratista recomendado y se está ultimando la negociación del contrato.

9. Se está procediendo con la diligencia debida para asegurarse de que en el contrato para el suministro de servicios de diseño principal y diseño especializado se especifique el sólido marco de control y ejecución del proyecto necesario para

que el Secretario General pueda gestionar adecuadamente el alcance, los plazos, el costo y la calidad del proyecto de plan estratégico de conservación del patrimonio. Las negociaciones sobre las cláusulas contractuales se encuentran en una fase avanzada y se espera concluir las en breve. En consecuencia, se prevé contratar a la empresa proyectista en un futuro próximo y que empiece a trabajar a más tardar en el último trimestre de 2014.

10. La empresa proyectista principal elaborará el plan general de ejecución del proyecto en el que se especificarán los recursos, sistemas, procesos e instrumentos necesarios a fin de asegurar que el diseño responde a las normas pertinentes en materia de calidad y a los resultados previstos. La empresa también tendrá que elaborar el plan de maestro de diseño general y las directrices de diseño general que, conjuntamente, constituirán la estrategia de diseño general y orientarán la forma de proceder en la labor de diseño pormenorizado de todas las fases del proyecto.

11. En 2014, la empresa proyectista principal y la empresa proyectista especializada empezarán a desarrollar la primera etapa del estudio del diseño de la totalidad del proyecto y también iniciarán el diseño conceptual/esquemático del conjunto del plan estratégico de conservación del patrimonio. Ello entrañará principalmente la preparación de soluciones de diseño, estimaciones de costos detalladas y recomendaciones. Esto permitirá que las Naciones Unidas seleccionen el diseño más adecuado para alcanzar todos los objetivos del proyecto y lograr las mejoras previstas sin salirse del presupuesto, teniendo presentes los efectos de todos los riesgos contractuales y de entrega conexos. La labor de diseño detallado, que consiste en la preparación de las especificaciones de construcción detalladas, la memoria de cantidades y los planos detallados, dará comienzo en 2015. A este respecto, el Secretario General confirma que el diseño detallado permitirá a las empresas constructoras determinar el costo global de la construcción antes de iniciar las obras y antes de que las Naciones Unidas queden vinculadas por contrato.

### **C. Preparación de la memoria de diseño del proyecto**

12. Para que el equipo encargado del diseño pudiera comenzar rápidamente la labor que le había sido encomendada, el equipo de gestión dedicado al proyecto facilitó a los consultores una memoria de diseño detallada. Con tal fin, a principios de 2014 se encargó a la empresa de gestión del programa que preparara ese documento esencial de control interno del proyecto. A ese respecto cabe señalar que en la memoria de diseño se especifican, entre otros aspectos, los resultados previstos del proyecto técnico, además de los objetivos en cuanto al espacio y el diseño y las mejoras previstas. Una vez finalizado, el documento se remitió a la empresa proyectista principal para asegurarse de que opere dentro del marco de control definido para el proyecto.

### **D. Adopción de medidas para iniciar cuanto antes las obras de construcción**

13. Teniendo debidamente en cuenta la petición de la Asamblea General de que se tomen las medidas necesarias para permitir que las obras de construcción se inicien lo antes posible, el Secretario General dio prioridad a una serie de acciones para acelerar

los progresos en la fase de planificación. Con ese fin, se decidió iniciar las evaluaciones físicas detalladas de los edificios y los estudios en profundidad conexos.

14. Con ese objetivo en mente, en agosto de 2014 se seleccionó por concurso a una empresa especializada para que llevara a cabo las evaluaciones de las estructuras. Esa labor entraña la realización de estudios geotécnicos y pruebas estructurales para determinar la medida en que es necesario adoptar medidas correctivas, en particular en lo que respecta a la magnitud de las obras estructurales necesarias. Como los resultados pueden repercutir en el tiempo necesario para culminar la labor de planificación, se ha dado prioridad a la realización de esos estudios y pruebas.

15. Por esa misma razón, también se han contratado por concurso los servicios de una segunda empresa especializada para que realice una evaluación en profundidad de los materiales peligrosos. Esa labor se efectuará a todo el Palacio de las Naciones y está previsto que comience en el último trimestre de 2014.

16. La empresa encargada de la gestión del programa ha desarrollado los mecanismos internos de control del proyecto relativos al alcance, los costos, los plazos y la calidad del plan estratégico de conservación del patrimonio. Asimismo, ha preparado opciones viables para asegurar la disponibilidad de plazas de estacionamiento suficientes para atender a las necesidades presentes y futuras de las misiones diplomáticas y el personal de la Secretaría.

17. La empresa independiente de gestión de riesgos ha preparado la estrategia de gestión de riesgos y el registro de riesgos del proyecto, que incluye todos los riesgos del proyecto y los problemas detectados hasta la fecha, y una evaluación de la magnitud de los riesgos y las medidas y controles de reducción de riesgos que se recomiendan para reducir al mínimo los riesgos y los problemas. Entre las tareas en curso figura también la preparación de informes periódicos sobre los principales riesgos para el presupuesto del proyecto y los plazos de ejecución acordados.

## **E. Experiencia adquirida y mejores prácticas**

18. Como se disponía en las resoluciones 66/247 y 68/247 A de la Asamblea General, la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo está coordinando el desarrollo, la recopilación y la difusión de la experiencia adquirida en el marco de los proyectos de infraestructura que ha llevado a cabo la Organización. Se ha elaborado una lista exhaustiva que, en consulta con el equipo del plan estratégico de conservación del patrimonio, se ha considerado aplicable al proyecto.

19. Se han incorporado al proyecto varias de las enseñanzas fundamentales derivadas del plan maestro de mejoras de infraestructura, en particular la necesidad de establecer un equipo básico de gestión dedicado al proyecto, de contar con expertos operacionales como asociados, y de prever la contratación flexible de otros servicios especializados.

20. Durante el período sobre el que se informa, el equipo de gestión dedicado al proyecto también ha reunido información sobre la experiencia de otros expertos del sector, que servirá de orientación para la planificación del proyecto en relación con las actividades previstas para el futuro inmediato. En ese contexto:

a) Se preparará una estrategia de comunicación interna eficaz para el proyecto en cuyo marco todas las comunicaciones, la documentación y las observaciones que se presenten y el flujo de información se transmitan por vía electrónica en un entorno informático común seguro. Con ello se garantizará de que todas las partes tengan acceso a la misma información, que la información disponible esté actualizada y sea pertinente, y que las partes puedan gestionar los riesgos sobre la base de esa información común. El equipo del plan estratégico de conservación del patrimonio está preparando ese entorno informático común seguro con miras a facilitar la adopción de decisiones oportunas y acertadas;

b) En los contratos se incluirán condiciones que permitan gestionar los plazos, los costos y los riesgos, planificar de manera transparente y llevar un registro de los datos relativos a los recursos y la productividad en el transcurso de las obras. Ello permitirá a las Naciones Unidas recuperarse de los retrasos, y acelerar los trabajos cuando sea necesario, para cumplir los plazos de entrega;

c) El calendario de las labores de diseño y de las obras de construcción debe establecerse de manera que no haya interrupciones, independientemente de la parte a la que corresponda planificar los trabajos. Toda la información sobre los plazos se incluirá en el presupuesto integrado, la lista de recursos y el calendario de trabajo del contratista a fin de garantizar la transparencia y la coordinación de las actividades entre los distintos servicios de consultoría especializados;

d) Se debería nombrar a un especialista con experiencia en análisis de la trayectoria crítica para supervisar y ordenar por prioridades las actividades esenciales y las etapas de ejecución que afectan directamente a la duración del proyecto, y para analizar los posibles efectos de los riesgos y problemas que pueden repercutir en esas actividades durante las fases de diseño y construcción;

e) El control de los costos y de los plazos debería aplicarse con referencia a una red de trayectoria crítica que incorpore todos los datos relativos a los costos, en la que el valor de las actividades realizadas indique el valor de los trabajos realizados en cada período, y en la que se consignen los progresos realizados en el proyecto en forma de evaluación del valor obtenido (véase la explicación que figura en la sección III infra);

f) Deberían preverse costos y retrasos imprevistos en relación con todos los riesgos del proyecto. También deberían fijarse los plazos para el desembolso de las sumas para imprevistos. Así se aseguraría que las previsiones de tiempo y costo de las actividades del proyecto incluyen consignaciones suficientes que permitan mitigar la probabilidad de que se produzcan los riesgos identificados y sus posibles repercusiones;

g) Debería ponerse en marcha un sistema de alerta temprana que aliente a los miembros del equipo de gestión dedicado al proyecto a advertir con antelación de cualquier riesgo probable a fin de que, en caso de necesidad, se pueda mitigar;

h) En proyectos de rehabilitación complejos como el plan estratégico de conservación del patrimonio, cabe esperar muchos cambios (posiblemente a diario durante las fases de construcción y reacondicionamiento) como resultado de la revaluación de las cantidades estimadas por circunstancias imprevisibles de las obras. Para evitar la suspensión de las obras o la baja productividad, se debería permitir al director del proyecto aprobar esos cambios dentro de los límites de la consignación para gastos imprevistos, sin que tenga que consultar a una autoridad

superior. Sin embargo, esos gastos no deben suponer cambios en el alcance ni los objetivos del proyecto, retrasos en la fecha de finalización ni una merma de la calidad de las mejoras resultantes;

i) Es fundamental que la parte cuya intervención entraña un riesgo determinado esté facultada para gestionarlo sobre la marcha. Debería instituirse un proceso rápido y eficiente de resolución de problemas que prevea un plazo para alcanzar una solución negociada, seguido de la evaluación por un experto independiente de todas las cuestiones sobre las que no se consiga llegar a un acuerdo;

j) La coordinación entre el equipo de gestión dedicado al proyecto y los equipos encargados de las operaciones en curso de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra es esencial durante las fases de diseño y construcción del proyecto. Así se aseguraría que se tienen en cuenta los costos que entrañan las decisiones sobre diseño para la totalidad del ciclo de vida útil, y que se coordinan con los objetivos operacionales. Para ello, debería asignarse al proyecto, con dedicación exclusiva, a personal especializado de los equipos de operaciones.

### **III. Establecimiento de los mecanismos de control interno del proyecto**

21. En consonancia con la sección V, párrafo 9, de la resolución 68/247 A, el Secretario General ha determinado los mecanismos de control interno del proyecto que permitirían al equipo del plan estratégico de conservación del patrimonio controlar y gestionar la estrategia de ejecución del proyecto aprobada, que es la estrategia c), incluidos el alcance, la estimación de los costos, la calidad y los plazos. El proceso establece también un mecanismo para validar los cambios que se consideren necesarios durante las fases de diseño y construcción del proyecto antes de presentarlos al comité directivo.

22. Los mecanismos de control interno del proyecto consistirán en una estructura de desglose de los trabajos, que incluirá un plan de costos igualmente desglosado, con el apoyo de la gestión del valor obtenido y la supervisión de la red de la trayectoria crítica. La supervisión de los progresos periódicos supondrá la revaluación permanente de las actividades y las etapas fundamentales, las posibilidades de que surjan nuevas trayectorias críticas debido a las incertidumbres relativas a los riesgos y las estimaciones, y la utilización del análisis del valor obtenido para comprobar si el proyecto está adelantado o atrasado con respecto al calendario previsto, teniendo en cuenta el nivel de gastos en que se ha incurrido hasta una fecha determinada<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> El calendario se diseñará con una estructura de desglose que pormenore las actividades comprendidas en el proyecto. La estructura de desglose de los trabajos proporcionará un marco que permitirá actualizar los datos sobre los costos, los plazos y el calendario/los resultados previstos extraídos del historial de progresos, y utilizarlos para predecir las consecuencias de las desviaciones. Las actividades también estarán codificadas en función de una serie de criterios con fines de clasificación, selección, búsqueda, análisis y presentación de informes.

## A. Control de alcance

23. El plan de ejecución del plan estratégico de conservación del patrimonio define las actividades y medidas necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto y lograr las mejoras convenidas. La combinación de las actividades, los objetivos y las mejoras previstas constituye el alcance del proyecto.

24. Para controlar y gestionar ese alcance, se celebrarán reuniones periódicas de examen del diseño y las obras de construcción en las que participarán los interesados internos de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, el equipo del plan estratégico de conservación del patrimonio y la empresa de gestión de programas y la empresa independiente de gestión de riesgos. Toda solicitud de cambios en el alcance, a nivel de subproyectos, que formulen los interesados internos será evaluada primero por el Director del Proyecto y la empresa independiente de gestión de riesgos. En esta evaluación inicial se examinarán las repercusiones del cambio propuesto en los plazos, los costos, la calidad y los objetivos del proyecto. Si el Director del Proyecto considera necesario el cambio en el alcance propuesto a nivel de los subproyectos, dicho cambio se someterá al Comité Directivo para su aprobación.

## B. Control de los costos y los plazos

25. Para gestionar los plazos y los costos de un proyecto de construcción y renovación tan complejo es esencial aplicar un enfoque dinámico, que tenga en cuenta las nuevas necesidades que surgen de vez en cuando, especialmente a medida que se haga patente lo que entraña la renovación. Controlar de manera competente los riesgos, los plazos y los costos de un proyecto complejo requiere una red de la trayectoria crítica de calidad garantizada como instrumento dinámico de gestión del proyecto. Se prepararán informes periódicos sobre los progresos realizados, cuyo contenido se explica en el anexo I<sup>2</sup>.

26. La red de la trayectoria crítica, que se actualizará periódicamente, será la principal fuente de datos para preparar los informes sobre los progresos que presentará la empresa de gestión del programa.

27. Otra forma de supervisar la marcha del proyecto y de informar al respecto es el análisis del valor obtenido, que complementará la red de la trayectoria crítica, instrumento que se ha descrito anteriormente. El análisis del valor obtenido compara el valor de los trabajos que estaba previsto llevar a cabo en un plazo determinado con el valor de los trabajos realizados efectivamente durante ese período. Es menos exacto que el modelo de la red de la trayectoria crítica porque no es dinámico, pero ofrece una comparación con el costo de referencia original aprobado para el proyecto.

---

<sup>2</sup> La red de la trayectoria crítica se crea con diferentes densidades en función de la calidad de la información disponible en cada momento determinado y se revisa ininterrumpidamente para tener en cuenta la mejor información a medida que se disponga de ella. También se actualiza con el efecto de los progresos realizados y tiene presente la posibilidad de que surjan imprevistos a fin de predecir siempre el efecto de la mejor información disponible en ese momento. Sobre esa base, las consecuencias previstas en cuanto al desarrollo del diseño, la lentitud en los progresos, los cambios o los imprevistos pueden gestionarse sobre la marcha dando instrucciones para que se utilicen las consignaciones para imprevistos pertinentes, se reescalonen los plazos del proyecto o se introduzcan cambios en la distribución de los recursos aprobados.

28. El instrumento del valor obtenido consiste en aplicar a los resultados reales y proyectados de la ejecución del proyecto un enfoque monetario en términos de costos y de tiempo en función de los costos. Se utilizará para determinar el estado en que se encuentran el proyecto en su conjunto o los distintos grupos de actividades. Se prepararán informes sobre el análisis del valor obtenido, cuyo contenido se explica en el anexo I.

### **C. Control de la calidad**

29. Se efectuarán controles de la calidad para garantizar que se cumplan los objetivos del programa en materia de diseño y los requisitos y normas de diseño durante las obras de construcción. Antes de que entre en vigor un contrato durante cualquiera de las fases, el contratista tendrá que presentar un plan de gestión de la calidad en el que se describa la metodología de control y garantía de la calidad que aplica para garantizar que las actividades y los entregables cumplan todos los requisitos.

30. El plan de gestión de la calidad será examinado y aprobado por el equipo de gestión del proyecto. Tras la aprobación, el equipo de gestión del proyecto llevará a cabo actividades periódicas de control y/o auditorías para comprobar que se cumplen los requisitos del plan de gestión de la calidad y que la metodología que aplica el contratista es eficaz.

## **IV. Establecimiento del marco de gobernanza y supervisión del proyecto**

31. En la sección V, párrafo 10, de su resolución 68/247 A, la Asamblea General solicitó al Secretario General que, en la parte principal de su sexagésimo noveno período de sesiones, le presentase opciones para asegurar la gobernanza y supervisión eficaces de la aplicación del plan estratégico de conservación del patrimonio.

32. En la sección VI. C del informe anterior (A/68/372) el Secretario General exponía la estructura inicial de gobernanza del proyecto para el plan estratégico de conservación del patrimonio, que quedó reflejada en el anexo III de dicho informe. Teniendo debidamente en cuenta la solicitud de la Asamblea General, el Secretario General ha seguido desarrollando y perfeccionando el proyecto de estructura de gobernanza y supervisión en lo que respecta a la aplicación del plan estratégico de conservación del patrimonio a fin de asegurar que el proyecto se mantenga dentro del presupuesto y cumpla los plazos y los criterios de calidad.

33. El marco mejorado de gobernanza y supervisión (véase el anexo II) se basa en la estrategia general de gestión de riesgos que se describe en el informe anterior y ha introducido un nuevo elemento clave consistente en una junta consultiva. Además, el Secretario General ha establecido el mandato del Comité Directivo, que se describe más adelante.

34. La estructura de gobernanza y supervisión del proyecto proporcionará:

a) El marco en el que se tomen las decisiones relativas al proyecto para garantizar que se cumplan plenamente sus objetivos, se logren las mejoras previstas

y se satisfagan las necesidades de locales a largo plazo de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra;

b) Orientación sobre las decisiones que sean necesarias para avanzar en la planificación y la ejecución del proyecto y/o corregir la trayectoria;

c) Orientación para prever problemas que puedan afectar al proyecto y, así, maximizar la eficiencia en su ejecución y velar por que se tengan debidamente en cuenta las necesidades funcionales y las preocupaciones de todos los interesados en el proyecto.

## **A. Componentes del marco y funciones respectivas**

35. La composición básica del marco de gobernanza y supervisión, incluido el personal directivo superior, principal responsable del proyecto, es la siguiente:

a) El Director General de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, como titular del proyecto;

b) La Junta Consultiva;

c) El Director de Administración de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra;

d) El Director del Proyecto;

e) El Comité Directivo;

f) Los interesados internos de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra.

36. El Director General, como titular del proyecto, da instrucciones generales de gestión al Director del Proyecto por conducto del Director de Administración. De esta forma se garantizará que los objetivos del proyecto sigan respondiendo a los objetivos de las Naciones Unidas. El Director General preside el Comité Directivo. También desempeña un papel activo en lo que respecta a la comunicación con los donantes. El Director General aprueba las propuestas de solicitud de fondos que se han de presentar a la Asamblea General y los cambios que afectan al alcance, el presupuesto y los plazos del proyecto, previo acuerdo del Comité Directivo.

37. El Director de Administración se encarga de proporcionar orientación estratégica y administrativa al Director y al equipo del proyecto y supervisa su desempeño. El Director de Administración se mantendrá en contacto con los órganos intergubernamentales y de supervisión de las Naciones Unidas, así como con los principales interesados externos, como el Gobierno de Suiza y los representantes de los Estados Miembros. El Director de Administración asesorará al Comité Directivo en las fases esenciales del proyecto acerca de los principales riesgos a los que se puede enfrentar su ejecución y, en colaboración con el Director del Proyecto, propondrá las medidas de mitigación que haya que adoptar. Asimismo, aprobará las solicitudes de recursos; examinará todos los informes que se hayan de enviar al Comité Directivo y a los órganos rectores; y supervisará y evaluará el desempeño del Director y el equipo del proyecto.

38. El Director del Proyecto es el principal responsable del desempeño cotidiano del equipo del proyecto y de la ejecución del proyecto. En concreto, el Director del

Proyecto es el responsable de: supervisar la ejecución de la totalidad de los entregables del proyecto dentro del plazo y del presupuesto establecido y conforme a los objetivos acordados, las mejoras previstas y de los niveles de calidad estipulados; asignar los recursos financieros y humanos; presentar informes sobre la marcha del proyecto al Director de Administración y al Comité Directivo; informar acerca de la resolución de los riesgos del proyecto, las oportunidades y los problemas existentes y de gestionarlos; gestionar los cambios en el proyecto; y servir de enlace con los representantes de los interesados internos del proyecto. Además, el Director del Proyecto se ocupará de gestionar el proceso de puesta en marcha y entrega de los locales renovados y construidos.

39. El Director del Proyecto tiene competencia para tomar las decisiones que se necesitan para ejecutar el proyecto dentro del alcance y los objetivos convenidos, y para introducir cambios sin consultar al Comité Directivo cuando dichos cambios se limiten a la utilización de las consignaciones para imprevistos aprobadas. Esa competencia es esencial para que el proyecto no se retrase ni se vea entorpecido por la necesidad de consultar al Comité Directivo para solicitar su autorización sobre cada uno de los muchos cambios que cabe esperar que se produzcan. Entre esos cambios se cuentan los siguientes:

a) Los cambios imprevistos (por ejemplo, en las condiciones del terreno) o los cambios necesarios en los costos y los plazos del proyecto que se han de aceptar para que el proyecto siga avanzando;

b) Los cambios que se podrían introducir en el costo y el calendario del proyecto si suponen una mejora en la entrega del producto final convenido originalmente, o en la función del producto final, a un costo reducido. Esos cambios en la eficiencia pueden consistir en añadir o suprimir fases del proyecto o en ejecutarlo de distinta manera para obtener el mismo producto final.

Los cambios en el alcance y objetivo convenidos del plan de ejecución del proyecto, cuando el producto que se vaya a entregar se aparte del propósito o los objetivos originales del proyecto, o vaya a incluir características, servicios o funciones diferentes de lo que se había previsto en un principio, quedarán fuera de la competencia del Director del Proyecto y deberán someterse al Comité Directivo para su aprobación.

40. El Director de Administración se encargará de coordinar las aportaciones que hagan al proyecto los interesados internos de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, que tendrán la responsabilidad de suministrar al plan estratégico de conservación del patrimonio información sobre sus necesidades operacionales en consonancia con los objetivos estratégicos de las Naciones Unidas. Los interesados internos ayudarán al equipo del plan estratégico de conservación del patrimonio a revisar el diseño en las principales etapas del proyecto en lo referente, por ejemplo, a la viabilidad del diseño, el diseño conceptual y el diseño detallado.

## **B. Comité Directivo**

41. El Comité Directivo se encargará de aprobar los cambios que modifiquen el alcance y los objetivos del plan de ejecución del proyecto convenido, cuando el producto que se vaya a entregar se aparte del propósito o los objetivos originales del proyecto, o vaya a incluir características, servicios o funciones diferentes de lo que

se había previsto en un principio. Además, el Comité Directivo deberá examinar los cambios que superen el presupuesto aprobado, antes de remitirlos a la Asamblea General para su aprobación, y supervisar los efectos acumulativos en todo el proyecto de los cambios que se vayan a introducir y la suficiencia de los fondos para imprevistos restantes. Asimismo, el Comité estará encargado de supervisar los resultados generales del proyecto en cuanto a la ejecución de las etapas fundamentales y la respuesta a las necesidades de los principales interesados internos y externos y de la Organización en su conjunto.

42. Se celebrarán reuniones trimestrales en las que el Director del Proyecto informará sobre el estado del proyecto en lo que se refiere a los progresos respecto de los plazos fijados, el presupuesto, el alcance y el logro de las mejoras estratégicas. Esas reuniones trimestrales serán también el foro en el que se aprueben o rechacen los cambios solicitados oficialmente. El Director General podrá convocar reuniones especiales del Comité Directivo en caso de que surjan necesidades urgentes, como la de aprobar un cambio en el alcance que, de aplazarse, podría incrementar los costos del proyecto.

43. El Comité Directivo estará integrado por los jefes de los departamentos o sus representantes, y por representantes de los principales departamentos y oficinas de Ginebra y Nueva York que tienen un interés operacional directo en el proyecto.

44. La composición del Comité directivo será la siguiente:

a) Presidente: Director General de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra;

b) Copresidente: Secretario General Adjunto del Departamento de Gestión;

c) Secretario: Director del Proyecto del plan estratégico de conservación del patrimonio (*ex-officio*);

d) Representantes de los interesados internos: Jefes de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo; la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos; la Comisión Económica para Europa; la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios; y el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias;

e) Otros representantes de departamentos y oficinas principales: Departamento de Seguridad; Departamento de Gestión; Oficina de Servicios Centrales de Apoyo; Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General; y Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones.

45. Las reuniones del Comité Directivo se celebrarán trimestralmente en Ginebra y los miembros no residentes participarán a través de los servicios de videoconferencia.

46. El Subsecretario General de Servicios Centrales de Apoyo del Departamento de Gestión de la Sede, que también es miembro del Comité Directivo, proporcionará regularmente apoyo y asesoramiento al Director del Proyecto del plan estratégico de conservación del patrimonio por conducto del Director de Administración de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra.

## C. Junta Consultiva

47. Está previsto que la Junta Consultiva sea una entidad independiente e imparcial que se encargará de asesorar y orientar al Director General de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, en su calidad de titular del proyecto, en la gestión de este. La Junta será informada regularmente sobre los detalles del proyecto en las etapas fundamentales en cuanto al alcance, los plazos, el presupuesto y la calidad, y sobre la forma de proceder una vez alcanzadas ciertas etapas predeterminadas.

48. La Junta Consultiva estará integrada por un presidente y por expertos en distintas materias. Los miembros de la Junta serán nombrados por un período de dos años. El Director del Proyecto del plan estratégico de conservación del patrimonio actuará como secretario de la Junta.

49. Los miembros de la Junta Consultiva serán los siguientes:

a) Un representante del equipo de gestión del proyecto del plan estratégico de conservación del patrimonio;

b) Un representante de la empresa independiente de gestión de riesgos del plan estratégico de conservación del patrimonio;

c) Un asesor de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo sobre la experiencia adquirida con el plan maestro de mejoras de infraestructura y otros proyectos de construcción;

d) Los asesores invitados que soliciten el Director del Proyecto o el Director de Administración.

50. En principio, la Junta se reunirá trimestralmente, pero podrá modificar la frecuencia de sus reuniones en función de las necesidades. Las reuniones se celebrarán en Ginebra y los miembros no residentes participarán a través de los servicios de videoconferencia.

## V. Otras consideraciones

### A. Plan maestro de mejoras de infraestructura, Nueva York

51. En su 12º informe anual sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura (A/69/360), el Secretario General indicaba que la fase de rehabilitación del proyecto finalizaría en 2014, que la Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura se cerraría el 30 de junio de 2015, y que la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo concluiría las actividades posteriores a la renovación a finales de 2016.

52. Por consiguiente, la fecha propuesta para el inicio de las obras del plan estratégico de conservación del patrimonio, 2017, responde a lo dispuesto por la Asamblea General en el sentido de que la etapa de renovación del plan estratégico no debe comenzar antes de que la Asamblea adopte una decisión sobre esta cuestión y de que haya concluido el plan maestro de mejoras de infraestructura.

## **B. Examen estratégico de la infraestructura**

53. Como pedía la Asamblea General en la sección V, párrafo 3, de la resolución 68/247 A, el Secretario General confirma que las necesidades expuestas en el presente informe sobre el plan estratégico de conservación del patrimonio se han coordinado con las necesidades que se están determinando actualmente en el marco del proceso de examen estratégico de la infraestructura. Está previsto que se presente un informe sobre el examen estratégico de la infraestructura en la primera parte de la continuación del sexagésimo noveno período de sesiones de la Asamblea.

## **C. Efectos de las estrategias de flexibilidad del lugar de trabajo y de la aplicación de Umoja**

54. En cumplimiento de lo dispuesto por la Asamblea General, el Secretario General presentará a la Asamblea en la primera parte de la continuación de su sexagésimo noveno período de sesiones un informe que contendrá un estudio exhaustivo de la viabilidad de la aplicación de estrategias de flexibilidad del lugar de trabajo en las Naciones Unidas.

55. En este contexto, y como se indicaba en informes anteriores, se prevé un aumento de aproximadamente el 25% de la eficiencia en la utilización del espacio con respecto a la utilización que se hace de él actualmente como resultado de la aplicación de la actual estrategia de aplicación de la planificación del espacio al plan estratégico de conservación del patrimonio. Las directrices globales de la Organización sobre planificación del espacio, que se han aplicado en los últimos proyectos de infraestructura, como el plan maestro de mejoras de infraestructura, también se están aplicando en el plan estratégico de conservación del patrimonio, adaptándolas cuando procede para tener en cuenta las necesidades operacionales específicas de las organizaciones con sede en el Palacio de las Naciones, así como las singulares características físicas de los edificios históricos. Las directrices de planificación, tal como están formuladas actualmente, prevén oficinas cerradas y puesto de trabajo en oficinas abiertas.

56. El equipo de gestión dedicado al proyecto participa en un grupo de trabajo, encabezado por la Sede, en Nueva York, que está desarrollando y ejecutando en el edificio de la Secretaría un proyecto piloto sobre aplicación de estrategias de flexibilidad del lugar de trabajo. Como parte del plan de ejecución del plan estratégico de conservación del patrimonio, el equipo examinará la forma en que podrían aplicarse en Ginebra las diversas estrategias de flexibilidad del lugar de trabajo, y, durante la etapa de diseño detallado, se elaborarán propuestas. Un uso más eficiente del espacio de oficinas existente permitiría albergar en el Palacio de las Naciones a mayor número de funcionarios de las Naciones Unidas destinados actualmente en Ginebra.

57. A medida que avance el proceso de reestructuración de los procesos institucionales en el marco de Umoja, surgirá un nuevo modelo de prestación de servicios a nivel mundial para la Secretaría. Como ha dispuesto la Asamblea General, el Secretario General le presentará una propuesta sobre el futuro modelo de prestación de servicios para que la examine en un período de sesiones ulterior. Las posibles consecuencias para el plan estratégico de conservación del patrimonio se estudiarán a su debido tiempo.

#### **D. Plan para reutilizar el mobiliario existente y reducir las necesidades de mobiliario nuevo**

58. Como ha pedido la Asamblea General, se reutilizará en la mayor medida posible el mobiliario de oficina existente. Se ha analizado el inventario del mobiliario, incluido el mobiliario de oficina, las sillas de trabajo y para visitantes y los archivadores, y se prevé incluir como objetivo en el proyecto una tasa de reutilización de hasta el 50% del mobiliario y hasta el 80% de las sillas. Esta cifra de planificación se seguirá afinando una vez concluya el diseño. La cantidad de mobiliario existente que se va a reutilizar se determinará mediante un análisis comparativo del costo de la adquisición de mobiliario nuevo y del que supone desmontar/almacenar/reinstalar el mobiliario existente.

#### **E. Opciones viables para crear un número suficiente de plazas de estacionamiento en la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra**

59. De conformidad con la solicitud de la Asamblea General que figura en la sección V, párrafo 15, de la resolución 68/247 A, el equipo de gestión dedicado al proyecto ha evaluado las opciones viables para crear un número suficiente de plazas de estacionamiento dentro del presupuesto global previsto para el plan estratégico de conservación del patrimonio. El arreglo vigente para las misiones diplomáticas y de observación consiste en el suministro de plazas de estacionamiento reservadas en superficie y subterráneas. En la actualidad hay 349 plazas de estacionamiento reservadas exclusivamente para los vehículos del personal diplomático y los delegados. El arreglo actual para el personal, los consultores y los visitantes consiste en plazas de estacionamiento en superficie o subterráneas, asignadas o no asignadas. El total de plazas de estacionamiento reservadas al personal es de 1.622 para 2.800 funcionarios, es decir una proporción del 58%. Sin embargo, en el marco de la actual política de estacionamiento en la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra se conceden permisos a los representantes diplomáticos y no diplomáticos de las misiones, los funcionarios, los jefes de organismos especializados, los consultores, los periodistas y las empresas en un número muy superior al total de plazas de estacionamiento disponibles.

60. Habida cuenta de que se prevé que la dotación de personal aumente en aproximadamente 700 funcionarios, para mantener la misma proporción de plazas de estacionamiento para el personal se requerirá un total de 406 plazas adicionales. No obstante, cabe señalar que hay funcionarios de las Naciones Unidas que trabajan actualmente *ex situ* pero utilizan una parte de las plazas de estacionamiento disponibles en el recinto del Palacio de las Naciones.

61. Para crear más plazas de estacionamiento sin costo adicional para el proyecto, el equipo de gestión dedicado al proyecto está elaborando un enfoque con dos vertientes para hacer frente al aumento de la demanda: a) revisando la actual política de estacionamiento y, posiblemente, eliminando algunas o todas las plazas asignadas al personal, o limitando el número total de permisos expedidos, en particular a entidades ajenas a las Naciones Unidas; y b) haciendo un uso más eficiente del espacio de estacionamiento disponible por medios de bajo costo como, por ejemplo, volver a pintar las líneas de separación de las plazas. El equipo de

gestión dedicado al proyecto había estudiado varias opciones de alto costo, como la construcción de nuevas plazas de estacionamiento en superficie o subterráneas, que se han descartado por el costo que supondrían.

## **F. Conformidad con las disposiciones pertinentes de los acuerdos relativos a los animales que viven en los terrenos proporcionados para la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra**

62. El plan estratégico de conservación del patrimonio contiene disposiciones que responden a lo solicitado por la Asamblea General en la sección V, párrafo 28, de la resolución 68/247 A, en la que se destaca que dicho plan debe ejecutarse de conformidad con las disposiciones pertinentes de los acuerdos relativos a los animales que viven en los terrenos proporcionados para la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra.

63. En la actualidad viven en el parque que rodea el Palacio de las Naciones ocho pavos reales. Aunque no existe acuerdo formal documentado, los animales viven en esos terrenos desde que las Naciones Unidas ocuparon la sede de la antigua Sociedad de las Naciones en 1946. En 1981, la India donó a la Organización una pareja de pavos reales, y la Misión Permanente del Japón donó otros cinco animales en 1997.

64. Durante la sustitución de las ventanas en el contexto de las medidas de ahorro de energía aplicadas gracias a una contribución voluntaria de Suiza, se instalaron en las fachadas del Palacio de las Naciones nidos especiales para acoger a una especie protegida de golondrina.

65. En 2012 Suiza donó a la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra diez colmenas para conmemorar el décimo aniversario de la adhesión del país a la Organización.

66. Además, el Servicio Central de Apoyo de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra firmó un contrato con un agricultor local que se encarga de segar algunas de las praderas del recinto varias veces al año. En primavera y verano esa labor se realiza por medios mecánicos, pero en otoño, se trae temporalmente para este fin a un rebaño de 100 a 300 ovejas que pastan en el recinto durante un período de aproximadamente un mes.

67. El Secretario General hará todo lo posible por garantizar que todos los animales puedan seguir viviendo en condiciones de seguridad en el parque del Palacio de las Naciones durante las fases de construcción del plan estratégico de conservación del patrimonio y después de finalizadas las obras.

## **VI. Financiación del proyecto**

68. En la sección V, párrafo 29, de su resolución 68/247 A, la Asamblea General pedía al Secretario General que la informase acerca de las negociaciones con el país anfitrión sobre acuerdos de préstamo tanto para las obras de renovación como para las obras de construcción previstas en el plan estratégico de conservación del patrimonio. Asimismo, se pedía al Secretario General que siguiera estudiando las posibilidades de

usar mecanismos de financiación alternativos, entre ellos, una política sobre donaciones, con el fin de reducir la cuota global de los Estados Miembros.

69. En esa misma resolución, la Asamblea General recordaba los párrafos 55 y 58 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/68/585) y decidía volver a ocuparse del establecimiento de la cuenta especial multianual para el plan estratégico de conservación del patrimonio en la parte principal de su sexagésimo noveno período de sesiones.

70. En esta sección del presente informe se proporciona información actualizada sobre las cuestiones de financiación mencionadas anteriormente, en particular sobre las condiciones y modalidades detalladas de la oferta oficial de un paquete de préstamos del país anfitrión, que ya se han determinado. También se pone a disposición de los Estados Miembros información sobre los posibles arreglos financieros para el plan estratégico de conservación del patrimonio, en previsión de la propuesta relativa a la aprobación del proyecto y su financiación que presentará el Secretario General a la Asamblea General en su septuagésimo período de sesiones. Se espera que la información adicional resulte útil a los Estados Miembros para examinar los aspectos de la financiación en las primeras etapas.

71. La Asamblea General tal vez desee indicar al Secretario General la información complementaria que quiera que se incluya en el próximo informe sobre los progresos de manera que los Estados Miembros puedan tomar una decisión informada sobre la estrategia de financiación más adecuada para el plan estratégico de conservación del patrimonio.

72. Para facilitar la presentación de análisis financieros comparativos, todos los cálculos que figuran en el presente informe se han preparado sobre la base del análisis de los costos estimados del proyecto para el período comprendido entre 2014 y 2023 que figura en el cuadro 3 del informe anterior del Secretario General (A/68/372).

#### **A. Estado de las negociaciones de los acuerdos de préstamo con el país anfitrión**

73. Conforme a la autorización de la Asamblea General, se han celebrado negociaciones con el país anfitrión acerca de los posibles acuerdos para la concesión de préstamos.

74. Como se recordará, el país anfitrión aportó 150.000 dólares para la realización del estudio de viabilidad preliminar en 2010 y, además, hizo una generosa donación de 50 millones de francos suizos (54 millones de dólares) para aplicar medidas de ahorro de energía en previsión del plan estratégico de conservación del patrimonio. Las obras conexas se concluyeron dentro del plazo y del presupuesto a finales de 2013. Cabe señalar que el costo estimado del proyecto del plan estratégico de conservación del patrimonio, que asciende a 837 millones de francos suizos, refleja los costos estimados de 2014 a 2023. No incluye ninguna de las contribuciones recibidas a lo largo de los años antes de 2014.

75. El país anfitrión tiene la posibilidad de conceder préstamos sin intereses para la construcción de nuevos edificios para las organizaciones internacionales con sede en Suiza. En las últimas décadas esas organizaciones se han beneficiado de esos arreglos de préstamo. En junio de 2013 el país anfitrión revisó la política vigente

para permitir también la concesión de préstamos con intereses (a tipos inferiores a los del mercado) para renovación. En este sentido, el país anfitrión puso de relieve en particular la importancia y la prioridad que asignaba a la ejecución urgente del plan estratégico de conservación del patrimonio.

76. El país anfitrión ha decidido ofrecer oficialmente un paquete de préstamos integrado por un préstamo para las obras de construcción (al que en el presente informe se hará referencia como “primer” préstamo) y un préstamo para obras de renovación (al que se hará referencia como “segundo” préstamo), que en conjunto cubren el 50% del total de los costos del proyecto aprobados por la Asamblea General. De conformidad con la práctica del país anfitrión, los préstamos estarían sujetos a la aprobación del Parlamento de Suiza. El país anfitrión señala que en la actualidad existe un límite máximo de préstamo, que sería de un total de 380 millones de francos suizos (410,4 millones de dólares). Se sobrentiende que, dependiendo de las estimaciones de gastos generales revisadas que se presenten a la Asamblea en la parte principal de su septuagésimo período de sesiones, y si así se considerase necesario, el Secretario General podría pedir al Gobierno de Suiza que reconsiderase ese límite.

## **B. Modalidades de los acuerdos de préstamo**

77. Sobre la base de las hipótesis indicadas anteriormente, el primer préstamo cubriría la totalidad de los costos de las obras de sustitución del edificio E, cuyo monto se estima actualmente en 117,6 millones de francos suizos (127 millones de dólares). El segundo préstamo se utilizaría para cubrir los costos de renovación, que ascenderían a 262,4 millones de francos suizos (283,4 millones de dólares). Con arreglo a los términos de la oferta, en la fase de diseño y construcción del proyecto el país anfitrión proporcionaría la financiación por segmentos, en función de las necesidades de efectivo previstas, previa petición de las Naciones Unidas.

### **1. Tipos de interés y plazos de amortización del paquete de préstamos**

78. El primer préstamo (para obra nueva) sería un préstamo sin intereses amortizable a 50 años. El segundo préstamo (para renovación) sería amortizable a 30 años, a un tipo de interés fijo basado en el tipo de refinanciación a 30 años de Suiza, cuyo tipo medio para 2014 se sitúa en torno al 1,5%. Los intereses sobre el segundo préstamo empezarán a devengarse a partir de la fecha de finalización de las obras de construcción, actualmente prevista para 2023. Cabe señalar que ese tipo de interés está sujeto a las fluctuaciones del mercado hasta que se fije en el momento en que se cierren los acuerdos de préstamo, es decir, cuando la Asamblea General apruebe el proyecto y sus costos.

### **2. Amortización del paquete de préstamos**

79. En principio, la amortización de los préstamos comenzaría una vez concluidos los respectivos proyectos (obra nueva y renovación). Una vez terminada la fase de construcción, las Naciones Unidas tendrían que abonar anualmente 2,35 millones de francos suizos (pago del principal únicamente) a lo largo de 50 años para devolver el préstamo para obra nueva. Además, una vez concluida la renovación, las Naciones Unidas tendrían que abonar anualmente 10,9 millones de francos suizos (principal e intereses) a lo largo de 30 años para devolver el préstamo para renovación.

80. La información relativa al paquete de préstamos y el costo acumulado estimado de los intereses se resume en el cuadro 1 (en francos suizos) y el cuadro 2 (en dólares). En el anexo III del presente informe se detallan los plazos de amortización de cada uno de los préstamos del paquete.

**Cuadro 1**  
**Resumen del paquete de préstamos en francos suizos**

(En millones)

	<i>Costo estimado del proyecto</i>	<i>Monto del préstamo</i>	<i>Tipo de interés (porcentaje)</i>	<i>Costos por intereses<sup>a</sup></i>	<i>Costo total, incluidos los intereses</i>
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)=(a)+(d)
Préstamo 1 – Obra nueva (amortizable a 50 años)	117,6	117,6	–	–	117,6
Préstamo 2 – Renovación (amortizable a 30 años)	719,4	262,4	1,5	65,4	784,8
<b>Total</b>	<b>837,0</b>	<b>380,0</b>		<b>65,4</b>	<b>902,4</b>

<sup>a</sup> Suma de todos los pagos por concepto de intereses durante la amortización del préstamo.

**Cuadro 2**  
**Resumen del paquete de préstamos en dólares de los Estados Unidos**

(En millones)

	<i>Costo estimado del proyecto</i>	<i>Monto del préstamo</i>	<i>Tipo de interés (porcentaje)</i>	<i>Costos por intereses<sup>a</sup></i>	<i>Costo total, incluidos los intereses</i>
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)=(a)+(d)
Préstamo 1 – Obra nueva (amortizable a 50 años)	127,0	127,0	–	–	127,0
Préstamo 2 – Renovación (amortizable a 30 años)	776,9	283,4	1,5	70,6	847,5
<b>Total</b>	<b>903,9</b>	<b>410,4</b>		<b>70,6</b>	<b>974,5</b>

*Nota:* Todas las conversiones de francos suizos a dólares de los Estados Unidos en el presente informe se basan en un tipo de cambio de 0.926 francos suizos por dólar.

<sup>a</sup> Suma de todos los pagos por concepto de intereses durante la amortización del préstamo.

### 3. Condiciones de desembolso del paquete de préstamos

81. El país anfitrión transferiría los fondos correspondientes a cada préstamo a una cuenta bancaria especial de las Naciones Unidas abierta específicamente para el plan estratégico de conservación del patrimonio. Los fondos se depositarían trimestralmente en la cuenta bancaria para cubrir los gastos de los tres meses siguientes. Las Naciones Unidas tendrían que presentar informes periódicos sobre los gastos efectuados y los gastos proyectados para facilitar el proceso de desembolsos trimestrales. Como se examina más adelante, se propone que la contabilidad y el control del proyecto se lleven a cabo a través de una cuenta multianual para obras de construcción en curso.

### **C. Cuenta multianual para obras de construcción en curso**

82. Como se indicaba en el informe anterior del Secretario General sobre el plan estratégico de conservación del patrimonio, para facilitar el control y la gobernanza efectivas del proyecto se propone que este se administre dentro de los límites de una cuenta multianual separada para obras de construcción en curso.

83. La Asamblea General ha aprobado ese tipo de cuentas para proyectos a largo plazo que se extienden a lo largo de varios ejercicios económicos bienales del presupuesto por programas. Esto ha resultado útil en los proyectos de construcción cuando: a) el tiempo de tramitación de las adquisiciones de la Organización (durante el cual los fondos suelen estar destinados a fines específicos, si es que no están comprometidos oficialmente) puede ser prolongado como resultado del proceso intensivo de diligencia debida; y b) los compromisos con los contratistas tienen que concertarse con cierta antelación a la entrega de los bienes o la prestación de los servicios debido a los plazos de producción del contratista. También evita la duplicación administrativa y de procedimiento en los casos en los que los saldos no comprometidos se devuelven a los Estados Miembros al final del bienio para volver a solicitar esos fondos para el bienio siguiente en el contexto del siguiente proyecto de presupuesto por programas.

84. La cuenta multianual para obras de construcción en curso proporciona al titular del proyecto y a los encargados de gestionar el programa flexibilidad para administrar los recursos a largo plazo en consonancia con las necesidades previstas de un proyecto, en lugar de que su actuación se vea constreñida por los plazos del ejercicio económico del ciclo del presupuesto por programas. Esa cuenta no hace que se presenten menos informes a la Asamblea General. De hecho, suele suceder lo contrario dado que, por lo general, esos proyectos a largo plazo van acompañados de informes anuales a la Asamblea sobre la totalidad del costo estimado del proyecto (gastos anteriores, previsión de gastos para el año en curso y estimaciones de gastos proyectados para ejercicios futuros), mientras que los informes de ejecución del presupuesto por programas se presentan cada dos años.

85. Las cuentas multianuales para obras de construcción en curso pueden financiarse con cargo al presupuesto por programas y, por lo tanto, los Estados Miembros tienen la opción de que se evalúen en el marco del mecanismo normal de contribuciones al presupuesto por programas. En esta hipótesis, las consignaciones de créditos aprobadas se transfieren automáticamente a la cuenta multianual para obras de construcción en curso<sup>3</sup>.

### **D. Presupuestación para la futura amortización de los préstamos**

86. En caso de que la Asamblea General acepte la oferta del paquete de préstamos hecha por el país anfitrión, se podría utilizar una cuenta especial no solo para las cuotas prorrateadas de los Estados Miembros y los gastos del proyecto, sino también para financiar el paquete de préstamos (amortización de los préstamos primero y segundo a partir, respectivamente, de 2022 y 2024). En este contexto, esa cuenta

---

<sup>3</sup> Por ejemplo, la construcción de los nuevos locales de oficinas en Addis Abeba, que se gestiona a través de una cuenta multianual para obras de construcción en curso, recibió fondos de una consignación aprobada por la Asamblea General en relación con el presupuesto por programas para el bienio 2006-2007.

especial podía permanecer abierta hasta que se hubieran abonado en su totalidad el principal y los intereses, aunque llegara un momento en que la única actividad de la cuenta fuera el cobro de las cuotas y el pago de la amortización de los préstamos. Por otra parte, esto entrañaría mantener otras cuotas distintas para los Estados Miembros, además de las cuotas normales correspondientes al presupuesto por programas.

87. Por norma, la Secretaría trata de cerrar las cuentas especiales tan pronto como sea posible en la práctica y, dependiendo de la estructura de financiación general que apruebe finalmente la Asamblea General, tal vez convenga consignar el costo a largo plazo de la amortización del préstamo en los futuros proyectos de presupuesto por programas, habida cuenta de que se tardará medio siglo en amortizarlos totalmente.

### Utilización de los futuros ingresos por alquileres

88. Actualmente la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra genera al año alrededor de 1,2 millones de dólares de ingresos por concepto de alquiler de locales, que se contabilizan como ingresos varios y se devuelven a los Estados Miembros al cierre del ejercicio económico de cada bienio. Una vez concluido el proyecto, se crearán 700 espacios de trabajo adicionales, lo que reducirá la partida con cargo al presupuesto ordinario para el alquiler del edificio de la Avenida Motta y el Palais Wilson, e incrementará el monto de los ingresos percibidos por concepto de alquileres de los programas financiados con cargo a recursos extrapresupuestarios. A precios actuales, esos ingresos adicionales ascenderían a unos 2,2 millones de dólares al año, lo que incrementaría los ingresos totales hasta los 3,4 millones de dólares al año.

89. Los ingresos por concepto de alquileres percibidos mientras dure el proyecto se podrían utilizar directamente para compensar los costos de este<sup>4</sup> De 2024 en adelante, una vez concluidas todas las obras de construcción, los futuros ingresos por alquileres (6,8 millones de dólares, equivalentes a 6,3 millones de francos suizos por bienio) podrían destinarse a amortizar los préstamos.

90. En el cuadro 3 se presenta un panorama general del perfil a largo plazo de la amortización de los préstamos y, con fines de comparación, los futuros ingresos por concepto de alquileres.

#### Cuadro 3

### Perfil a largo plazo del servicio del paquete de préstamos y corriente de ingresos por concepto de alquileres

(En millones de francos suizos)

	2022-2023	2024-2025 (pagos ininterrum- pidos durante 14 bienios)	2054-2055 (pagos ininterrum- pidos durante ocho bienios)	2072-2073
Futuros ingresos por concepto de alquileres <sup>a</sup>	–	6,3	6,3	6,3
Amortización del préstamo para obra nueva (50 años, de 2022 a 2071)	(4,7)	(4,7)	(4,7)	–

<sup>4</sup> Se estima que entre 2014 y 2023 (10 años) se generarán 12 millones de dólares como ingresos por concepto de alquileres que podrían utilizarse para compensar el costo global del proyecto a fin de reducir las cuotas a los Estados Miembros.

	2022-2023	2024-2025 (pagos ininterrum- pidos durante 14 bienios)	2054-2055 (pagos ininterrum- pidos durante ocho bienios)	2072-2073
Amortización del préstamo para renovación (30 años, de 2024 a 2053)	–	(21,8)	–	–
<b>Total neto (consignación adicional)/ ingresos varios</b>	<b>(4,7)</b>	<b>(20,2)</b>	<b>1,6</b>	<b>6,3</b>

<sup>a</sup> Los futuros ingresos por concepto de alquileres se estiman en 3,4 millones de dólares al año o 6,8 millones de dólares por bienio. Como se indica en el cuadro 3, esa suma equivale a 6,3 millones de francos suizos por bienio.

## E. Mecanismos de financiación alternativos

91. Siguiendo instrucciones de la Asamblea General, el Secretario General ha seguido estudiando las posibilidades de recurrir a mecanismos de financiación alternativos con el fin de reducir la cuota global a los Estados Miembros. Con ese fin, el Director General de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra y su personal han promovido activamente una serie de posibles arreglos de financiación alternativos, que se resumen en los párrafos siguientes. Sin embargo, es demasiado pronto para decir en qué medida permitirán esas iniciativas reducir las necesidades globales de financiación del plan estratégico de conservación del patrimonio que se cubrirán con cargo a las cuotas. El Secretario General seguirá informando sobre los resultados de esas iniciativas en los futuros informes sobre los progresos realizados.

### 1. Contribuciones voluntarias de los Estados Miembros

92. El Director General ha intensificado los contactos de la Secretaría con los distintos Estados Miembros a fin de buscar patrocinadores para la renovación de salas concretas. En general, ha aumentado considerablemente el interés de los Estados Miembros por esta iniciativa. Sin embargo, aunque durante cierto tiempo se ha estado estudiando con los Estados Miembros interesados la posibilidad de hacer donaciones, con una excepción, todavía se está a la espera de compromisos formales de financiar proyectos de renovación específicos y de poder garantizar la financiación conexas. El 26 de agosto de 2014, el Representante Permanente de los Emiratos Árabes Unidos firmó un memorando de entendimiento con el Director General sobre la renovación de la sala XVII. La generosa contribución de los Emiratos Árabes Unidos reducirá el costo global estimado del plan estratégico de conservación del patrimonio. Las consecuencias financieras precisas no se determinarán hasta más adelante, una vez se establezcan los detalles de la donación en el contexto del alcance y el costo de la renovación de la sala XVII.

### 2. Contribuciones voluntarias del sector privado

93. El Director General está manteniendo contactos con el sector privado y las fundaciones en Ginebra y otros lugares con el fin de recaudar fondos para las actividades de renovación. Hasta la fecha, esas actividades no han resultado en promesas de contribución firmes, pero se están realizando esfuerzos proactivos para estudiar fuentes alternativas de financiación para el plan estratégico de conservación del patrimonio.

### 3. Otros posibles arreglos de financiación alternativos

94. En respuesta a la petición de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (véase [A/68/585](#), párr. 47), que hizo suya la Asamblea General, de que se estudiara más a fondo la viabilidad de recurrir a acuerdos de asociación público-privada, el Secretario General ha estado trabajando en estrecha colaboración con la Comisión Económica para Europa y su equipo de especialistas en asociaciones público-privadas, que se ha estado reuniendo con los principales expertos en ese tipo de asociaciones.

95. Los expertos coinciden en que la opción de las asociaciones público-privadas no resulta ventajosa desde el punto de vista financiero para los grandes proyectos de renovación de edificios históricos. En el caso de una asociación de ese tipo para la obra nueva de construcción, el asociado a cargo de la ejecución tendría que obtener financiación. Habida cuenta del riesgo que entrañan las empresas establecidas en el marco de asociaciones público-privadas, los costos de capital se estiman entre el 5% y el 8%. Si se compara con el préstamo sin intereses ofrecido por el país anfitrión, la opción de la alianza público-privada resulta menos atractiva. Además, se señaló que, hasta la fecha, ese enfoque no se había utilizado en las obras de construcción o renovación a gran escala de una institución internacional como las Naciones Unidas. El Secretario General seguirá adelante con los arreglos convencionales de adquisiciones y contratación, que también se utilizaron en el contexto del plan maestro de mejoras de infraestructura.

96. Por otra parte, se han identificado actividades remunerativas, así como oportunidades para obtener beneficios de los terrenos pertenecientes a la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, que merecen ser evaluadas más a fondo por su potencial de reducir el costo global del plan estratégico de conservación del patrimonio para los Estados Miembros. En un estudio preliminar realizado por el instituto de alianzas público-privadas de una universidad del Japón se identificaban las tres opciones siguientes, centrándose en la construcción y la explotación: a) un hotel; b) un complejo residencial; y c) una combinación de complejo residencial y espacio de oficinas, utilizando los terrenos que son propiedad de las Naciones Unidas, a saber, el Parque de Ariana, el terreno de la playa de las Naciones Unidas y el solar que se conoce como “Les Feuillantines”.

97. En caso de que la Asamblea General deseara llevar adelante alguna de esas actividades con potencial para generar ingresos mediante asociaciones público-privadas, el Secretario General propondría el siguiente enfoque en dos fases:

a) Fase 1: Examinar e identificar las modificaciones que sería necesario introducir en las normas y los procedimientos jurídicos y de adquisición aplicables, lo que permitiría llevar a cabo actividades con potencial para generar ingresos, y presentarlas a la Asamblea General para su aprobación;

b) Fase 2: Si la Asamblea General aprueba la fase 1, en la fase 2 se realizaría un análisis comercial detallado de las hipótesis y las cifras de planificación, y se elaboraría un informe en el que se esbozaría un conjunto de opciones. Esta fase tendría consecuencias financieras, dado que habría que contratar a una empresa de consultoría para realizar el análisis. Una primera estimación indica que el costo sería del orden de 500.000 a 1 millón de dólares.

98. Una alternativa al enfoque de la asociación público-privada descrito anteriormente sería vender o arrendar algunos de los terrenos que son propiedad de las Naciones Unidas. La venta de los derechos de construcción, la recalificación de los terrenos o la modificación del perímetro de algunos solares, por ejemplo, dejando algunos terrenos fuera del perímetro de seguridad, también son posibilidades que podrían incrementar el valor a la cartera de terrenos. A ese respecto, se ha puesto en marcha la celebración de consultas con el país anfitrión para examinar más a fondo estas ideas estudiando la normativa pertinente del país anfitrión a nivel local, cantonal y federal. Los resultados detallados de los estudios se presentarán a la Asamblea General, junto las recomendaciones oportunas, en su septuagésimo período de sesiones.

## F. Posibles mecanismos de financiación

99. En el cuadro 4 (en francos suizos) y el cuadro 5 (en dólares) se hace un análisis del perfil de los gastos previstos para toda la duración del proyecto, teniendo en cuenta la consignación aprobada para 2014, por valor de 15,6 millones de francos suizos, que se ilustra en los gráficos I y II (las estimaciones que figuran en los cuadros 4 y 5 y en los gráficos I y II proceden del documento [A/68/372](#)). Cabe señalar que la información sobre los gastos estimados que figura a continuación se presenta exclusivamente a título indicativo. En el próximo informe sobre los progresos realizados se presentará un análisis actualizado, coincidiendo con la revisión de la estimación del costo global del plan estratégico de conservación del patrimonio que se presentará en la parte principal del septuagésimo período de sesiones de la Asamblea General.

Cuadro 4

### Estimación indicativa de los gastos en francos suizos

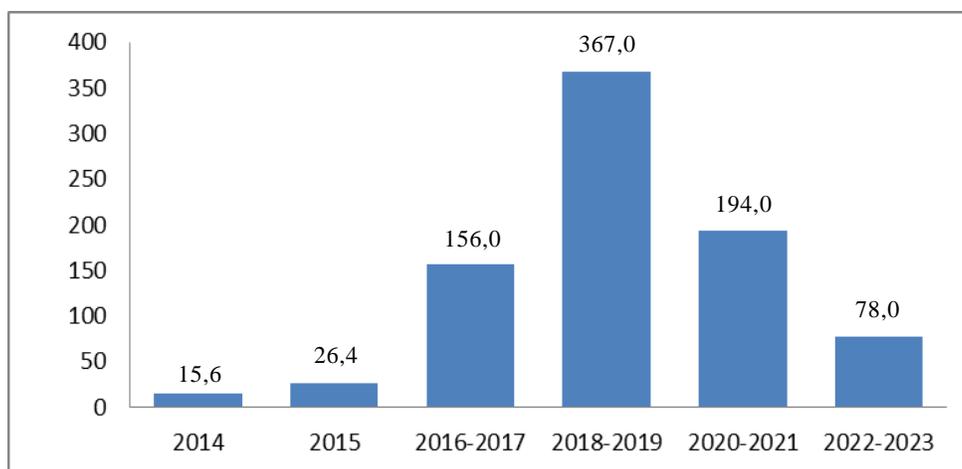
(En millones)

	2014	2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	Total
Gastos estimados	15,6	26,4	156,0	367,0	194,0	78,0	<b>837,0</b>

*Nota:* Las estimaciones que figuran en los cuadros 4 y 5 y en los gráficos I y II proceden del documento [A/68/372](#).

**Gráfico I**  
**Estimación indicativa del patrón de gastos en francos suizos**

(En millones)



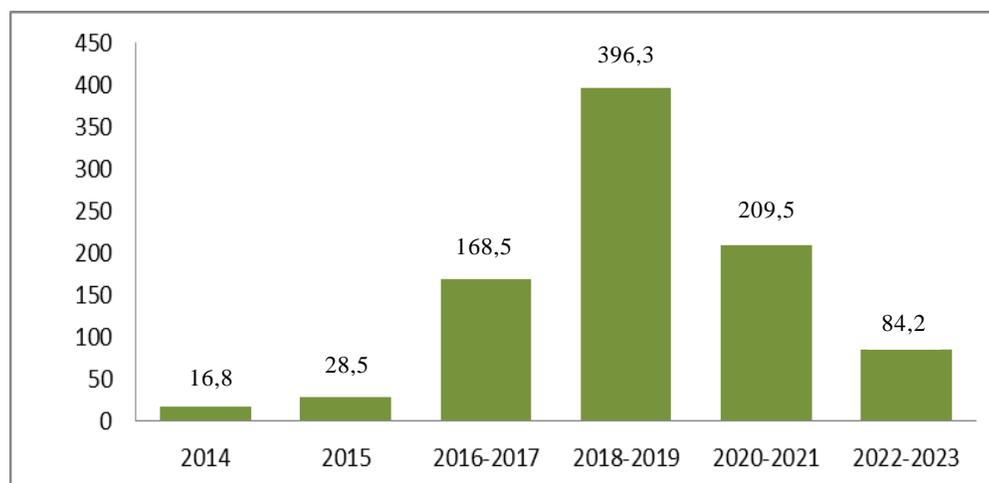
**Cuadro 5**  
**Estimación indicativa de los gastos en dólares de los Estados Unidos**

(En millones)

	2014	2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	Total
Gastos estimados	16,8	28,5	168,5	396,3	209,5	84,2	903,9

**Gráfico II**  
**Estimación indicativa del patrón de gastos en dólares de los Estados Unidos**

(En millones)



## G. Opciones de financiación

100. La Asamblea General puede decidir financiar el plan estratégico de conservación del patrimonio mediante el prorrateo de cuotas entre los Estados Miembros, posibilidad que se presenta más adelante como opción A, o decidir aprovechar el paquete de préstamos ofrecido por el país anfitrión y combinarlo con las cuotas que se fijen a los Estados Miembros, posibilidad que se presenta como opción B. Dentro de cada opción, los Estados Miembros tendrán que decidir la cuantía de las cuotas que se fijen y el momento en que habrá que abonarlas. Básicamente existen tres posibles alternativas, que se presentan a continuación, a saber:

a) La fijación de cuotas que reflejen los gastos estimados para cada ejercicio económico (bienal);

b) La fijación de cuotas basadas en el costo medio del proyecto durante cada ejercicio económico, lo que significaría que se prorratearía una misma cantidad a intervalos regulares;

c) La fijación de cuotas por adelantado, lo que incrementaría el gasto de inversión en el inicio del proyecto pero sería ventajoso para su ejecución porque daría al titular del proyecto el máximo de flexibilidad para responder a necesidades imprevistas que puedan surgir.

101. Las opciones A y B, junto con una ilustración de los tres perfiles de cuotas alternativos, se exponen en los cuadros 6 a 9 (véanse también los gráficos III y IV). Cabe señalar que, con arreglo a la alternativa c) (fijación de las cuotas por adelantado), se ha aplicado una tasa de distribución general por bienios de 50:40:10. Esto refleja la hipótesis general de que los compromisos registrarían su nivel máximo en el primer bienio, disminuirían levemente en el segundo y se irían reduciendo hasta desaparecer en la última parte de la ejecución del proyecto, en la que consistirían fundamentalmente en desembolsos de efectivo.

Cuadro 6

### Opción A - financiación mediante cuotas, en francos suizos

(En millones)

	2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	Total
Alternativa 1: cuotas basadas en los gastos estimados	42,0	156,0	367,0	194,0	78,0	<b>837,0</b>
Alternativa 2: cuotas basadas en el costo medio por bienio	42,0	265,0	265,0	265,0	–	<b>837,0</b>
Alternativa 3: cuotas fijadas por adelantado	42,0	397,5	318,0	79,5	–	<b>837,0</b>

Cuadro 7

**Opción A - financiación mediante cuotas, en dólares de los Estados Unidos**

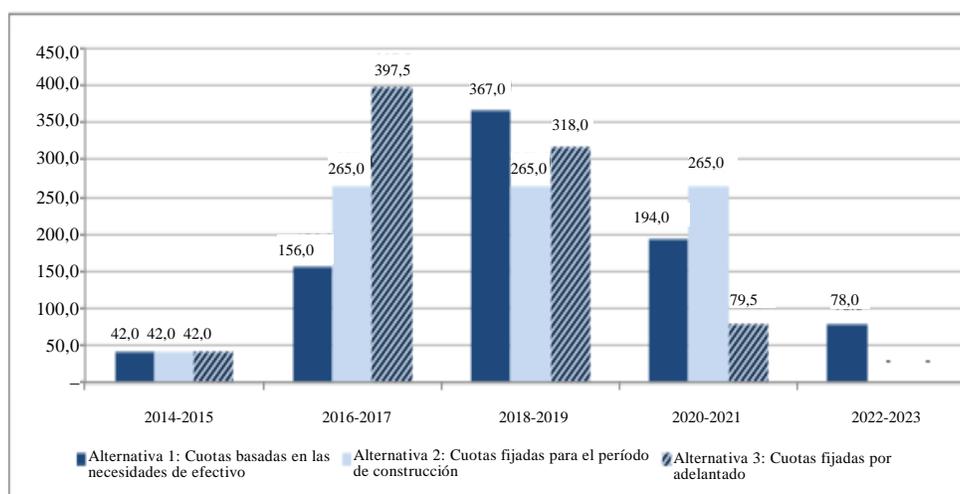
(En millones)

	2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	Total
Alternativa 1: cuotas basadas en los gastos estimados	45,4	168,5	396,3	209,5	84,2	<b>903,9</b>
Alternativa 2: cuotas basadas en el costo medio por bienio	45,4	286,2	286,2	286,2	–	<b>903,9</b>
Alternativa 3: cuotas fijadas por adelantado	45,4	429,3	343,4	85,9	–	<b>903,9</b>

Gráfico III

**Comparación de las tres alternativas de la opción A**

(En millones de francos suizos)



Cuadro 8

**Opción B - financiación mediante una combinación de cuotas y préstamos, en francos suizos**

(En millones)

	2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	Total
<b>Préstamos</b>						
Préstamo 1 - Obra nueva	–	33,2	65,1	19,3	–	<b>117,6</b>
Préstamo 2 - Renovación	–	44,8	118,4	77,7	21,5	<b>262,4</b>
<b>Total de los préstamos</b>	<b>–</b>	<b>78</b>	<b>183,5</b>	<b>97</b>	<b>21,5</b>	<b>380</b>
<b>Cuotas de los Estados Miembros</b>						
Alternativa 1: cuotas basadas en los gastos estimados	42,0	78,0	183,5	97,0	56,5	<b>457,0</b>

	2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	Total
Alternativa 2: cuotas basadas en el costo medio por bienio	42,0	138,3	138,3	138,3	–	457,0
Alternativa 3: cuotas fijadas por adelantado	42,0	207,5	166,0	41,5	–	457,0
<b>Total de la alternativa 1: cuotas basadas en los gastos estimados</b>	<b>42,0</b>	<b>156,0</b>	<b>367,0</b>	<b>194,0</b>	<b>78,0</b>	<b>837,0</b>
<b>Total de la alternativa 2: cuotas basadas en el costo medio por bienio</b>	<b>42,0</b>	<b>216,3</b>	<b>321,8</b>	<b>235,3</b>	<b>21,5</b>	<b>837,0</b>
<b>Total alternativa 3: cuotas fijadas por adelantado</b>	<b>42,0</b>	<b>285,5</b>	<b>349,5</b>	<b>138,5</b>	<b>21,5</b>	<b>837,0</b>

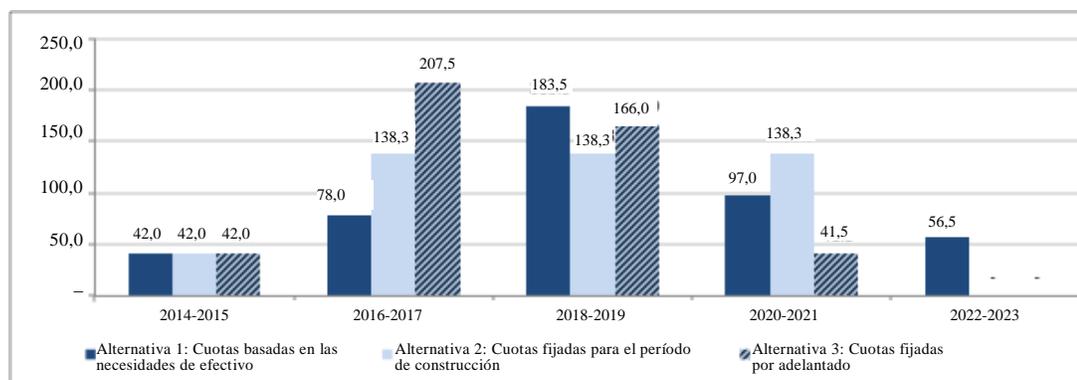
## Cuadro 9

**Opción B - financiación mediante una combinación de cuotas y préstamos, en dólares de los Estados Unidos**

(En millones)

	2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	Total
<b>Préstamos</b>						
Préstamo 1 – Obra nueva	–	35,9	70,3	20,8	0,0	127,0
Préstamo 2 – Renovación	–	48,4	127,9	84,0	23,2	283,4
<b>Total de los préstamos</b>	<b>–</b>	<b>84,2</b>	<b>198,2</b>	<b>104,8</b>	<b>23,2</b>	<b>410,4</b>
<b>Cuotas de los Estados Miembros</b>						
Alternativa 1: cuotas basadas en los gastos estimados	45,4	84,2	198,2	104,8	61,0	493,5
Alternativa 2: cuotas basadas en el costo medio por bienio	45,4	149,4	149,4	149,4	0,0	493,5
Alternativa 3: cuotas fijadas por adelantado	45,4	224,1	179,3	44,8	0,0	493,5
<b>Total de la alternativa 1: cuotas basadas en los gastos estimados</b>	<b>45,4</b>	<b>168,5</b>	<b>396,3</b>	<b>209,5</b>	<b>84,2</b>	<b>903,9</b>
<b>Total de la alternativa 2: cuotas basadas en el costo medio por bienio</b>	<b>45,4</b>	<b>233,6</b>	<b>347,6</b>	<b>254,1</b>	<b>23,2</b>	<b>903,9</b>
<b>Total alternativa 3: cuotas fijadas por adelantado</b>	<b>45,4</b>	<b>308,3</b>	<b>377,4</b>	<b>149,6</b>	<b>23,2</b>	<b>903,9</b>

Gráfico IV  
**Comparación de las tres alternativas de la opción B**  
 (En millones de francos suizos)



## H. Moneda

102. Una de las cuestiones más complejas que se plantean al abordar el plan estratégico de conservación del patrimonio se refiere a la gestión de los riesgos de la exposición a las fluctuaciones de los tipos de cambio. Los contratos de construcción y los gastos conexos del plan estratégico de conservación del patrimonio se denominan principalmente en francos suizos, como es norma en proyectos similares ejecutados en el país anfitrión. El préstamo del país anfitrión también estaría en francos suizos, lo cual eliminaría parte de las fluctuaciones monetarias. Sin embargo, habida cuenta de que la práctica vigente consiste en preparar los presupuestos y prorratear las cuotas de los Estados Miembros en dólares de los Estados Unidos, existe un riesgo cambiario que es preciso gestionar. En los últimos 40 años, el valor del dólar se ha depreciado frente al franco suizo desde niveles superiores a 2,5 francos por dólar al nivel actual de 0,95 francos por dólar. Las tendencias del pasado no son una medida fiable de la futura evolución de la moneda, lo que hace que resulte sumamente difícil prever lo que puede suceder.

## VII. Próximos pasos

103. En su informe anterior (A/68/372), el Secretario General recomendaba que, sobre la base de la experiencia adquirida en otros grandes proyectos de infraestructura, incluido el plan maestro de mejoras de infraestructura, se diseñaran en detalle la construcción y la renovación antes de iniciar las obras correspondientes, ya que así se reduciría significativamente el riesgo de sobrecostos y de incumplimiento de los plazos durante la ejecución del proyecto. En un diseño detallado se definirá con precisión el alcance y la naturaleza de los trabajos que han de realizarse, lo que permitirá a los contratistas presentar un presupuesto pormenorizado cerrado antes que comiencen las obras.

104. Las labores del proyecto propuesto que deben realizarse en 2015 a fin de cumplir los objetivos y entregables esbozados en el presente informe se examinan en los párrafos 105 a 139.

## **A. Terminar el plan maestro de diseño**

105. Se espera que la labor relacionada con el plan maestro de diseño comience en octubre de 2014 y esté terminada para marzo de 2015, antes de iniciar el diseño conceptual/esquemático, que está previsto comience en abril de 2015.

106. El plan maestro de diseño forma parte de la trayectoria crítica porque en él se establecen la estrategia y de directrices generales de diseño que constituyen el principal marco de control interno (incluidos los mecanismos de garantía de la calidad) de las actividades de diseño y construcción que se llevarán a cabo en enero de 2015 y el primer trimestre de 2017, respectivamente, conforme a lo dispuesto por la Asamblea General en la sección V, párrafo 9, de su resolución 68/247 A.

107. Esa labor, que estará a cargo de la empresa proyectista principal, consiste en desarrollar las directrices generales del diseño básico que deberán ser aprobadas por los proyectistas especializados, que abarcan todos los aspectos de la construcción, es decir, los arquitectónicos, los estructurales y los relativos a los sistemas electromecánicos. Además, la empresa proyectista principal se encargará de coordinar, integrar y gestionar la calidad de la producción del diseño, velando por que se cumplan los códigos de construcción pertinentes y las normas aplicables.

## **B. Terminar y revisar la evaluación en profundidad del terreno y los edificios**

108. En 2014 el equipo de gestión dedicado al proyecto puso en marcha las evaluaciones en profundidad a cargo de especialistas, a saber: a) las evaluaciones intrusivas de los materiales peligrosos; y b) las evaluaciones estructurales de los edificios y los estudios geotécnicos. Terminar las evaluaciones especializadas permitirá a la empresa proyectista especializada finalizar las evaluaciones físicas detalladas de los edificios que deben llevarse a cabo para que dicha empresa pueda iniciar el diseño conceptual/esquemático. La conclusión de la evaluación estructural y los estudios geotécnicos por la empresa proyectista especializada permitirá comprobar que se cumplen los códigos de seguridad sísmica.

109. Las evaluaciones en profundidad no solo facilitarán la preparación del diseño general y la estimación de los costos, sino que también mitigarán la incertidumbre sobre el alcance de los trabajos de rehabilitación que habrá que realizar y, por lo tanto, permitirán determinar con mayor certeza los plazos del proyecto y la estimación de los costos.

## **C. Terminar el diseño conceptual/esquemático**

110. El diseño conceptual/esquemático forma parte de la trayectoria crítica porque en él se sientan las bases para preparar la estimación detallada de los costos y todos los elementos que han de figurar en el pliego de condiciones (incluidos los planos detallados, las especificaciones y la memoria de cantidades) que se consideren necesarios para poner en marcha la licitación mediante la que se contratará a la empresa constructora de manera que las obras de construcción comiencen a más tardar en el primer trimestre de 2017.

## **D. Preparar la estimación detallada de los costos**

111. Una vez terminado el diseño conceptual/esquemático, se conocerán más detalles sobre las obras de construcción y renovación previstas, como los volúmenes de la obra nueva y la renovación, los materiales que se van a utilizar, el equipamiento electromecánico y los sistemas de conferencias. Por consiguiente, podría prepararse una estimación de costos de gran exactitud que se transmitiría a la Asamblea General en su septuagésimo período de sesiones, de conformidad con su resolución 68/247 A.

## **E. Preparar diseños detallados**

112. En 2015, la empresa proyectista especializada iniciará el diseño detallado de lo siguiente:

- a) Construcción del nuevo edificio permanente.
- b) Renovación del edificio de conferencias A.
- c) Protección contra incendios de los archivos históricos del edificio B.

113. La labor de diseño detallado correspondiente a los edificios mencionados consiste en preparar las especificaciones de construcción detalladas, las memorias de cantidades y los planos detallados, y se prevé realizarla en dos fases (que concluirán respectivamente en marzo y mayo de 2016).

114. Las especificaciones detalladas permitirán a las empresas proyectistas y constructoras conocer el alcance total de las obras que han de acometerse y, así, determinar con un alto grado de precisión el costo total de los trabajos y presentarlo en la licitación como precio global cerrado. Esto reduce el riesgo de futuras variaciones en forma de órdenes de cambio, lo que da mayor certidumbre con respecto al costo.

115. Disponer de proyectos detallados reforzará la posición de la Organización en sus negociaciones con los posibles contratistas sobre las obras de construcción y mejorará la capacidad del equipo encargado del plan estratégico de conservación del patrimonio de garantizar el control de la calidad.

116. En lo que respecta a las mejores prácticas, finalizar el diseño detallado antes de iniciar las obras de construcción supondrá que las estimaciones relativas a los plazos y los costos en la etapa de licitación sean fiables y, por lo tanto, constituyan una base sólida para controlar esas cuestiones. Además, la participación de las empresas proyectistas en todo el proceso de construcción permitirá aplicar unos controles de calidad adecuados. La metodología de contratación seleccionada para el plan estratégico de conservación del patrimonio, conocida como el enfoque tradicional, lleva varios años aplicándose y todos en el sector de la construcción la conocen y entienden bien.

## **F. Actividad preparatoria del pliego de condiciones**

117. Con el fin de reducir la duración de la fase de planificación en la medida de lo posible (de conformidad con la sección V, párr. 7, de la resolución 68/247 A de la Asamblea General) y, de ese modo, permitir que las obras de construcción se inicien cuanto antes, el equipo de gestión dedicado al proyecto tiene previsto comenzar a

preparar los pliegos de condiciones para la futura contratación del o los contratistas entre mediados y finales de 2016.

## **G. Gestión de riesgos del proyecto**

118. En noviembre de 2013 se contrató a una empresa independiente de gestión de riesgos para evaluar los riesgos del proyecto y preparar la estrategia general de gestión de riesgos, la evaluación cuantitativa y cualitativa de los riesgos y el registro de riesgos, y elaborar la estrategia para la asignación y administración de los fondos para imprevistos. Además, la empresa de gestión de riesgos proporcionará regularmente información actualizada sobre la evaluación de los riesgos y las actividades de control de riesgos necesarias. La estrategia inicial de trabajo debe estar terminada para marzo de 2015 y las actividades de control de riesgos tendrán carácter permanente y proseguirán a lo largo de todo el proyecto. Ello permitirá someter a supervisión permanente el análisis de los riesgos e incorporarlo a las estimaciones de los créditos para imprevistos, con la mayor precisión posible, en función de la etapa del proyecto.

119. Se prevé que la empresa de gestión de riesgos inicie las actividades relativas al fondo para imprevistos en abril de 2015 y las mantenga mientras dure el proyecto. De ese modo, los resultados que se hayan de incorporar en la estimación global del proyecto se podrán presentar a la Asamblea General en su septuagésimo período de sesiones para que los examine y apruebe.

## **H. Planificación y coordinación del proyecto**

120. A lo largo de 2015 el equipo de gestión dedicado al proyecto seguirá planificando y coordinando las actividades de diseño del proyecto, en particular en lo que atañe a la estimación de los costos, el control de gastos y la gestión del programa. El alcance de esas actividades se ampliará para abarcar el examen del gran volumen de entregables de diseño especializado, consistentes en las directrices sobre diseño, la estrategia de diseño, los procedimientos para cumplir los códigos de construcción y los planos y las especificaciones relativas a los siguientes aspectos de proyecto de construcción: a) arquitectónicos; b) estructurales; y c) de los sistemas eléctrico, d) mecánico y e) de conferencias.

121. A la luz de lo que antecede, como se indica en los párrafos 124 a 131 del presente informe, el Secretario General propone la creación de nuevas plazas de personal temporario, que se mantendrán durante todo el año 2015, a fin de complementar las plazas temporarias aprobadas en 2014. Las actividades de contratación seguirán estando a cargo del equipo de gestión dedicado al proyecto y la División de Administración de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra.

## **I. Financiación del proyecto**

122. El Director General de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, como titular del proyecto, el Director del Proyecto, que ya ha sido nombrado y entrará en funciones el 24 de octubre de 2014, y el Director de Administración proseguirán las actividades encaminadas a conseguir donaciones voluntarias para sufragar parte de los costos del plan estratégico de conservación del patrimonio.

123. Para que puedan ejecutarse las importantes etapas del proyecto enumeradas anteriormente, habrá que adoptar las siguientes medidas:

a) Asegurar que la principal empresa proyectista siga prestando sus servicios en 2015 mediante una prórroga del contrato relativo a la elaboración de la concepción global para el diseño y la coordinación e integración de los distintos aspectos del diseño especializado, como se describe en los párrafos 134 y 135;

b) Prorrogar hasta 2015 los servicios de la empresa proyectista especializada para que termine de desarrollar el diseño conceptual de las cuatro fases de ejecución, así como el diseño detallado de la fase I, como se describe en el párrafo 136;

c) Prorrogar hasta 2015 el contrato para la prestación de servicios por la empresa de gestión del programa, de manera que siga desempeñando su función como prolongación del equipo de gestión dedicado al proyecto, como se describe en el párrafo 137;

d) Renovar para 2015 los servicios de la empresa de gestión de riesgos relativos a la supervisión permanente y la garantía de que las actividades de gestión de riesgos se apliquen y gestionen de manera eficaz en 2015, como se describe en el párrafo 138;

e) Realizar en 2015 nuevas evaluaciones en profundidad del terreno en lo referente a la planificación del espacio, los cálculos estructurales, el estudio topográfico y el estudio tridimensional del interior del edificio;

f) Contratar en 2015 a expertos externos con conocimientos especializados en las esferas de: i) la planificación y la programación del espacio; ii) los sistemas de reuniones para conferencias; iii) los sistemas de ahorro y gestión de la energía; y iv) la conservación histórica, como se describe en el párrafo 132.

## **J. Mejora de las propuestas relativas a las funciones del equipo de gestión dedicado al proyecto**

124. En su resolución 68/247 A, la Asamblea General aprobó recursos para mantener las dos plazas existentes y crear diez nuevas plazas. Asimismo, la Asamblea pidió al Secretario General que mejorase su propuesta con respecto a las funciones básicas del equipo de gestión dedicado al proyecto y estudiase las distintas opciones para recurrir a expertos externos contratados en lugar de crear nuevas plazas. La propuesta del Secretario General sobre el equipo de gestión del proyecto consta de tres componentes: un reducido equipo de gestión dedicado al proyecto, expertos operacionales con dedicación exclusiva y expertos de contratación externa.

### **1. Equipo de gestión del proyecto**

125. El equipo de gestión dedicado al proyecto se encargará de definir y supervisar el diseño, las obras de construcción y las actividades logísticas que lleven a cabo los consultores externos, e impulsará activamente, supervisará, gestionará y controlará la ejecución del programa en su conjunto para garantizar que se concluya dentro del plazo y del presupuesto y en consonancia con los requisitos funcionales y las normas de calidad de las Naciones Unidas. El equipo de gestión dedicado al

proyecto actuará también como representante del titular del proyecto ante los interesados de las Naciones Unidas y proporcionará asesoramiento en la toma de decisiones relativas a las necesidades funcionales de la Organización.

126. A partir de 2015, el equipo de gestión dedicado al proyecto tendría que complementarse con tres plazas adicionales: un Oficial de Proyectos (P-4), y dos plazas del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías). Se propone la contratación de un Oficial de Proyectos para reforzar la capacidad de gestión a nivel directivo, con el fin de ayudar al Director del Proyecto a coordinar el proyecto con los interesados internos y externos y los órganos rectores, y de prestarle apoyo en el intercambio de información y la labor de enlace pertinentes para el proyecto. Además, se propone la creación de una plaza del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías) en cada uno de los servicios para prestar asistencia en la gestión de la documentación técnica y la labor de respaldo administrativo necesaria y brindar apoyo administrativo en general.

127. El equipo de gestión dedicado al proyecto refleja la dotación de personal mínima necesaria en las distintas etapas del proyecto. Para minimizar los riesgos, se ha optado por una metodología tradicional de adquisiciones/contratación, con arreglo a la cual las Naciones Unidas contratarán por separado a la(s) empresa(s) proyectista(s), la empresa de gestión del programa y el(los) contratista(s) que ejecutará(n) las obras de construcción. Con arreglo a esa metodología, los miembros principales del equipo de gestión dedicado al proyecto tendrán que asumir funciones estratégicas, operacionales y administrativas que los consultores externos o los contratistas no pueden desempeñar. Sin embargo, para las funciones estratégicas, se estudiará la posibilidad de recurrir a expertos externos durante toda la ejecución del proyecto.

128. El equipo de gestión dedicado al proyecto está integrado por dos servicios: a) el servicio de diseño y construcción y b) el servicio de apoyo a la gestión del programa. El primero es responsable de las actividades de diseño y construcción del proyecto y de la coordinación de las necesidades funcionales de las Naciones Unidas; y el segundo de la administración de los contratos con las empresas externas, de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas ([ST/SGB/2003/7](#)) y en consonancia con los entregables establecidos para el proyecto, de la contratación y la gestión del personal y de otras tareas administrativas.

129. En 2015, deberá emprenderse toda una serie de actividades de diseño relacionadas con los aspectos estructurales y arquitectónicos, la planificación del espacio, el diseño de interiores, la ingeniería eléctrica, la ingeniería mecánica, los sistemas de conferencias, los sistemas de seguridad, la accesibilidad y las instalaciones para conferencias, a fin de ultimar el diseño conceptual del plan estratégico de conservación del patrimonio en su conjunto. Con ello se facilitará también la preparación del diseño detallado del nuevo edificio, las salas de conferencias del edificio A y el sistema de protección contra incendios de los archivos históricos del edificio B.

## **2. Expertos operacionales de dedicación exclusiva**

130. En vista de la etapa en que se encuentra el proyecto, en la que, como parte del diseño, se están definiendo las necesidades operacionales, es preciso establecer un equipo de expertos operacionales de dedicación exclusiva, integrado por seis oficiales que trabajarían a tiempo completo en el plan estratégico de conservación

del patrimonio. Además del Oficial de Adquisiciones (P-4) cuya plaza se aprobó para 2014, estos oficiales adicionales prestarían servicios en los ámbitos de la arquitectura, la ingeniería mecánica, la ingeniería eléctrica, los servicios de gestión de conferencias, los servicios de seguridad y la tecnología de la información. El equipo de expertos operacionales participaría activamente en las actividades de diseño para asegurar que las propuestas satisfacen las necesidades operacionales actuales y futuras de la Organización, y evaluaría cualquier repercusión que puedan tener en la forma en que se gestiona y utiliza el edificio durante las obras de construcción y una vez concluidas estas, así como durante el período de puesta en servicio y entrega. Asimismo, ese equipo se encargaría de proporcionar información pormenorizada sobre los edificios y la infraestructura, lo que es esencial habida cuenta de la complejidad del proyecto de renovación.

131. En el anexo IV figura un organigrama actualizado del equipo de gestión dedicado al proyecto y del equipo de expertos operacionales de dedicación exclusiva.

## **K. Maximización de la utilización de expertos de contratación externa**

132. Para prestar apoyo al equipo de gestión dedicado al proyecto y el equipo de expertos operacionales, será preciso llevar a cabo también otras funciones, definidas en el documento [A/68/372](#) como funciones del personal. Los servicios especializados corresponden a las esferas generales del diseño, la construcción y el apoyo a la gestión del programa y el proyecto, y a los ámbitos técnicos específicos de la planificación y programación del espacio, los sistemas de reuniones para conferencias, los sistemas de ahorro y gestión de la energía, y la conservación del patrimonio histórico. Esos servicios pueden requerirse con breve preaviso y para realizar tareas a corto y mediano plazo y se pueden cubrir mediante la contratación de expertos externos.

## **L. Servicios de consultoría especializados**

133. En 2015, el equipo de gestión dedicado al proyecto tendría que seguir prestando servicios de coordinación del diseño principal y servicios de diseño especializado con vistas a terminar el diseño conceptual y el diseño detallado, así como servicios permanentes de gestión del programa y gestión de riesgos. Por lo tanto, sería necesario contratar a:

- a) Una empresa proyectista principal;
- b) Una o más empresas proyectistas especializadas;
- c) Una empresa de gestión del programa;
- d) Una empresa independiente de gestión de riesgos.

134. La empresa proyectista principal se encargará de la concepción general del diseño del plan estratégico de conservación del patrimonio y de la coordinación e integración de los distintos aspectos relacionados con el diseño especializado, como los plazos, la presentación de documentos, las maquetas, los planos, los controles de

calidad, las pruebas de aceptación y los procedimientos de puesta en servicio necesarios en las diversas fases del proyecto.

135. Dicha empresa también se encargará de coordinar el proyecto del nuevo edificio propuesto, el diseño conceptual, el diseño detallado, el diseño técnico y los planos y especificaciones de construcción, así como la preparación de los pliegos de condiciones para contratar a los servicios de construcción. Además, la empresa se encargará de coordinar el diseño conceptual de las cuatro fases del proyecto, incluida la renovación del Palacio de las Naciones.

136. Bajo la coordinación de la empresa proyectista principal, la empresa proyectista especializada concluirá el diseño conceptual de las cuatro fases del proyecto e iniciará el diseño detallado, los planos técnicos y de construcción, las especificaciones y los pliegos de condiciones para la ejecución de la fase I, que incluye la construcción del nuevo edificio, la renovación del edificio de conferencias A y la protección contra incendios de los archivos históricos.

137. La empresa de gestión del programa, que actuará como prolongación del equipo de gestión dedicado al proyecto, será responsable de supervisar la elaboración del diseño, concretamente en lo relativo a los plazos y los controles del costo, a fin de asegurar que las actividades de diseño del proyecto se ejecuten y sometan a fiscalización, lo que permitirá que las futuras obras de construcción se mantengan dentro del plan de costos estimado y cumplan los plazos previstos y los parámetros de calidad exigidos. Entre los cometidos de esta empresa figurará también el de controlar posibles aumentos descontrolados de la escala del proyecto.

138. La empresa independiente de gestión de riesgos se encargará de comprobar y garantizar que las actividades de gestión del riesgos se lleven a cabo y gestionen de manera eficaz mientras se ejecuta el proyecto. La empresa es responsable de la elaboración del marco y los instrumentos de gestión de riesgos de conformidad con la estructura de gobernanza del proyecto y los requisitos de auditoría. Concretamente, la empresa preparará lo siguiente:

- a) Un informe analítico en el que se determinarán todos los riesgos del proyecto;
- b) Un informe sobre el impacto de los riesgos en el que se determinarán sus posibles repercusiones en los costos, los plazos y la calidad;
- c) Un informe sobre gestión de riesgos, que incluirá la respuesta propuesta para hacerles frente y procedimientos de mitigación;
- d) Registros unificados, actualizados trimestralmente, de los análisis de los riesgos y su repercusión y los informes de gestión de riesgos;
- e) Planes para imprevistos.

139. En el cuadro 10 se resumen los entregables previstos para cada uno de los servicios de consultoría.

**Cuadro 10**  
**Resumen de los entregables**

<i>Servicios de consultoría</i>	<i>Entregable</i>
Empresa proyectista principal	Plan de ejecución del proyecto Plan maestro de diseño Directrices de diseño
Empresa(s) proyectista(s) especializada(s)	Evaluación/viabilidad del diseño Diseño conceptual Diseño detallado
Empresa de gestión del programa	Planificación detallada del espacio Mecanismos de control del proyecto Memoria de diseño Estudio de las plazas de estacionamiento
Empresa independiente de gestión de riesgos	Estrategia de gestión de los riesgos Registro de riesgos Actualizaciones periódicas Informes periódicos

## **VIII. Recursos necesarios**

140. En su resolución 68/247 A, la Asamblea General consignó la suma de 15.629.900 francos suizos, equivalente a 16.878.900 dólares, para las actividades del plan estratégico de conservación del patrimonio en 2014 en relación con la sección 33, Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento, para mantener las dos plazas existentes (2 P-4), crear en 2014 diez nuevas plazas (1 D-2, 2 D-1, 2 P-5, 3 P-4, 1 P-3 y 1 plaza del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)), prestar servicios por contrata relacionados los servicios de diseño, incluida la partida para imprevistos e incremento de los costos, y para viajes.

### **A. Recursos necesarios para 2014 (en francos suizos)**

141. Los gastos efectivos del proyecto al 31 de agosto de 2014 ascienden a 2.905.500 francos suizos y los gastos previstos para el período comprendido entre septiembre y diciembre de 2014 se estiman en 11.690.100 francos. En resumen, las necesidades de recursos totales para 2014 se estiman en 14.595.600 francos, frente al monto aprobado de 15.629.900 francos. El saldo no utilizado en 2014, que asciende a 1.034.300 francos, se aplicará a los recursos necesarios para 2015.

142. En su resolución 68/247 A, la Asamblea General autorizó a que se contrajeran compromisos por la cantidad de 1.215.300 francos suizos en 2015 en relación con el equipo de gestión del proyecto. La cantidad autorizada será sustituida por los recursos necesarios para 2015 que se solicitan más adelante, y, por ello, no se utilizará ni se pedirá que se consignen los fondos correspondientes.

## **B. Recursos necesarios para 2015 (en francos suizos)**

143. Se calcula que en 2015 se requerirán recursos por valor de 27.317.700 francos suizos, incluidas las prestaciones, para mantener las 12 plazas creadas en 2014, crear las otras nueve plazas propuestas en 2015 (tres en el equipo de gestión del proyecto y seis expertos operacionales), contratar a expertos externos en apoyo del equipo de gestión del proyecto, y sufragar los gastos de viaje y los servicios de consultoría de diseño necesarios para llevar a cabo las siguientes fases del desarrollo del proyecto, como se describe en la sección VII del presente informe.

144. Los servicios de consultoría necesarios para llevar a cabo las siguientes etapas importantes relacionadas con el plan maestro y las actividades de diseño conceptual son un requisito previo para elaborar la estimación detallada de los costos del proyecto, que se presentaría a la Asamblea General para que la examinara en su septuagésimo período de sesiones, de conformidad con la sección V, párrafo 17, de su resolución 68/247 A. El costo estimado de esos servicios de consultoría asciende a 23.077.500 francos suizos.

## **C. Equipo de gestión del proyecto**

145. Se solicitan recursos por valor de 2.607.800 francos suizos para el equipo de gestión del proyecto, que se destinarán a mantener las 11 plazas existentes (1 D-2, 2 D-1, 2 P-5, 4 P-4, 1 P-3 y 1 plaza del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)) y a crear las tres nuevas plazas propuestas (1 P-4 y 2 plazas del Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)) en 2015. Las nuevas plazas propuestas corresponden a un Oficial de Proyectos (P-4), un Auxiliar de Programas (Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)) y un Auxiliar de Proyectos (Cuadro de Servicios Generales (otras categorías)).

## **D. Equipo de expertos operacionales de dedicación exclusiva**

146. Cabe señalar que se habían aprobado 12 plazas para el equipo de gestión del proyecto, que incluían una plaza de Oficial de Adquisiciones (P-4). Sin embargo, tras un examen más a fondo y en consonancia con las normas de las Naciones Unidas, debe establecerse una distinción entre la entidad solicitante y la entidad adjudicadora. Por lo tanto, el Oficial de Adquisiciones dependerá desde el punto de vista funcional de la entidad adjudicadora de la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, pero estará al servicio del equipo de expertos operacionales, como se indica en el párrafo 147. Ya ha concluido el proceso de contratación del oficial de adquisiciones y se espera que el candidato seleccionado se incorpore en diciembre de 2014.

147. Con respecto a la suma de 730.900 francos suizos solicitada para el equipo de expertos operacionales, ese monto comprendería el mantenimiento de la plaza de

Oficial de Adquisiciones (P-4) ya existente descrita anteriormente, y la creación de las seis nuevas plazas propuestas (2 P-4 y 4 P-3) en 2015. Las nuevas plazas propuestas corresponden a un Oficial de Servicios de Conferencias (P-4), un Oficial de Seguridad (P-4), un Arquitecto (P-3), un Ingeniero Mecánico (P-3), un Ingeniero Eléctrico (P-3) y un Oficial de Sistemas de Información (P-3).

## E. Expertos de contratación externa

148. Se solicitan recursos por valor de 810.000 francos suizos para contratar en 2015 a expertos externos para complementar el equipo del proyecto, a fin de atender a la solicitud formulada por la Asamblea General en la sección V, párrafo 32, de su resolución 68/247 A. Los expertos externos contratados estarían especializados en: a) planificación y programación del espacio; b) sistemas de reuniones para conferencias; c) sistemas de ahorro y gestión de la energía; y d) conservación del patrimonio histórico.

149. Los gastos proyectados para 2014 y las necesidades previstas para el bienio 2014-2015 se exponen en los cuadros 11 y 12.

Cuadro 11  
**Gastos proyectados para 2014**

(En miles de francos suizos)

<i>Descripción</i>	<i>Suma aprobada para 2014<sup>a</sup></i>	<i>Gastos al 31 de agosto de 2014</i>	<i>Gastos proyectados de septiembre a diciembre de 2014</i>	<b>Total de gastos proyectados para 2014</b>
Servicios de diseño y consultoría	12 800,0	2 246,2	11 307,5	<b>13 553,7</b>
Equipo de gestión del proyecto	1 401,4	629,1	367,8	<b>996,9</b>
Viajes	28,5	30,2	14,8	<b>45,0</b>
Imprevistos y aumentos de los precios	1 400,0	–	–	–
<b>Total</b>	<b>15 629,9</b>	<b>2 905,5</b>	<b>11 690,1</b>	<b>14 595,6</b>

<sup>a</sup> En su resolución 68/247 A, la Asamblea General autorizó a que se contrajeran compromisos por la cantidad de 1.215.300 francos suizos en 2015 en relación con el equipo de gestión del proyecto. La cantidad autorizada será sustituida por los recursos necesarios para 2015 que se solicitan en el presente informe, y, por ello, no se utilizará ni se pedirá que se consignen los fondos correspondientes.

Cuadro 12  
**Necesidades proyectadas para el bienio 2014-2015**

(En miles de francos suizos)

<i>Descripción</i>	<i>Necesidades para 2014-2015 reflejadas en el documento A/68/372</i>	<i>Gastos proyectados para 2014</i>	<i>Gastos proyectados para 2015</i>	<b>Total 2014-2015</b>
Servicios de diseño y consultoría	30 950,9	13 553,7	22 077,5	<b>35 631,2</b>
Expertos de contratación externa	–	–	810,0	<b>810,0</b>
Equipo de gestión del proyecto	6 943,0	996,9	2 607,8	<b>3 604,7</b>
Equipo de expertos operacionales	–	–	730,9	<b>730,9</b>

<i>Descripción</i>	<i>Necesidades para 2014-2015 reflejadas en el documento A/68/372</i>	<i>Gastos proyectados para 2014</i>	<i>Gastos proyectados para 2015</i>	<b>Total 2014-2015</b>
Viajes	57,0	45	91,5	<b>136,5</b>
Imprevistos y aumentos de los precios	4 000,0	–	1 000,0	<b>1 000,0</b>
<b>Total</b>	<b>41 950,9</b>	<b>14 595,6</b>	<b>27 317,7</b>	<b>41 913,3</b>
Consignación aprobada para 2014				<b>15 629,9</b>
Consignación necesaria para 2015				<b>26 283,4</b>

## **IX. Medidas recomendadas que deberá adoptar la Asamblea General**

150. Se pide a la Asamblea General que:

a) Estudie los arreglos de financiación expuestos en el presente informe y proporcione orientación adicional sobre las opciones A y B con miras a aprobar los arreglos de financiación en la parte principal del septuagésimo período de sesiones;

b) Apruebe los próximos pasos, que se describen en la sección VII;

c) Apruebe la creación de nueve nuevas plazas, con efecto a partir del 1 de enero de 2015;

d) Consigne la suma adicional de 26.283.400 francos suizos, equivalentes a 28.383.800 dólares al tipo de cambio de la consignación inicial para 2014-2015, en relación con la sección 33, Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento, del presupuesto por programas para el bienio 2014-2015;

e) Apruebe el establecimiento de una cuenta especial multianual para el plan estratégico de conservación del patrimonio y pida al Secretario General que adopte las disposiciones necesarias en ese sentido.

## Anexo I

### **Informes sobre los progresos y medición de los resultados en cuanto al valor obtenido**

#### **Informes sobre los progresos**

1. Se requerirán informes sobre la marcha de todos los trabajos realizados para ejecutar cualquier actividad del proyecto. El calendario de las actividades del proyecto se diseñará con una estructura de desglose que divida el conjunto del proyecto en varios niveles de detalle. Esa estructura será el marco a partir del cual se podrá informar sobre los progresos en relación con los costos previstos, los plazos y el calendario y/o la ejecución, y utilizar esos datos para predecir las consecuencias de los cambios en las fechas de conclusión y los costos.

2. La medición de los resultados en cuanto al valor obtenido formará parte integrante de los informes que se presenten sobre los progresos de todas las actividades del proyecto y se llevará a cabo sobre la base de la estructura de desglose de las actividades. En los informes sobre los progresos que se presentarán por lo menos una vez al mes durante las fases de diseño, construcción y entrega se identificarán:

a) La trayectoria crítica relacionada con cada una de las fases principales y la fecha prevista de finalización de cada una de esas fases;

b) La cantidad de trabajo realizado y actividades terminadas, o terminadas parcialmente desde el período al que se refería el informe anterior (véase el párrafo 3);

c) El valor de la labor llevada a cabo desde el período al que se refería el informe anterior (véase el párr. 3);

d) Los recursos empleados desde el período al que se refería el informe anterior;

e) El costo previsto de las actividades que se están llevando a cabo hasta que concluyan;

f) Toda información o aprobación solicitada durante el período objeto de informe anterior;

g) Toda recuperación o aceleración necesaria para superar repercusiones adversas sobre la marcha de los trabajos;

h) El volumen de trabajo que está previsto llevar a cabo hasta que se presente el siguiente informe (véase el párr. 3);

i) El valor del trabajo que está previsto llevar a cabo hasta que se presente el siguiente informe (véase el párr. 3);

j) Los recursos que se prevé utilizar hasta que se presente el siguiente informe;

k) Cualquier fallo en los trabajos realizados, con propuestas para subsanar el fallo o rehacer el trabajo;

l) Los acontecimientos relacionados con la salud y la seguridad que se hayan producido desde la presentación del informe anterior;

m) Cualquier variación en el alcance cuya autorización se haya solicitado, la causa y la fecha para la que es preciso que se apruebe;

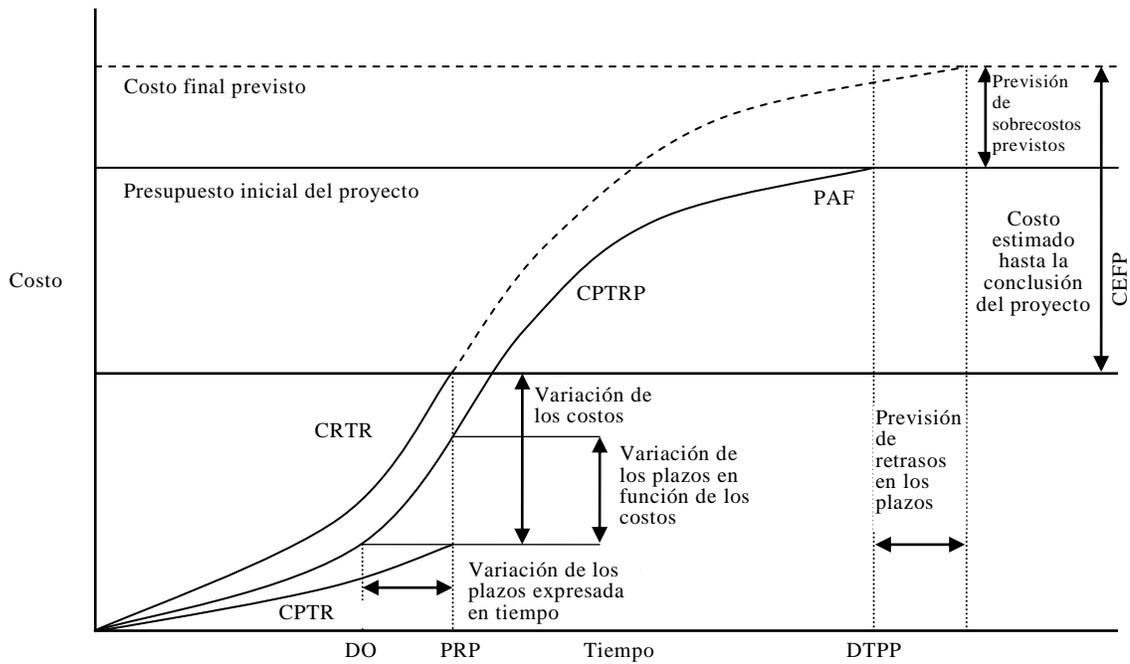
n) Cualesquiera otras cuestiones que requieran la adopción de una decisión antes de que se presente el siguiente informe.

### Medición de los resultados en cuanto al valor obtenido

3. La medición de los resultados en cuanto al valor obtenido proporciona un panorama general de los progresos en la ejecución del proyecto y permite comprobar si este está adelantado o atrasado en lo que respecta a los plazos y el costo. Ese enfoque tiene por objeto determinar la proporción del presupuesto y el plazo asignados al proyecto que debería haberse consumido en función de la cantidad de trabajo (o de actividades) que se haya concluido efectivamente en un momento dado, y comparar esos datos con el presupuesto y el plazo reales. La medición permite predecir el costo total y el tiempo que serán necesarios para finalizar el proyecto, o determinados grupos de actividades o fases, a la vista de la tasa de eficiencia en los progresos realizados hasta un momento determinado.

4. En el gráfico que figura a continuación se muestra el valor obtenido.

### Medición de los resultados en cuanto al valor obtenido

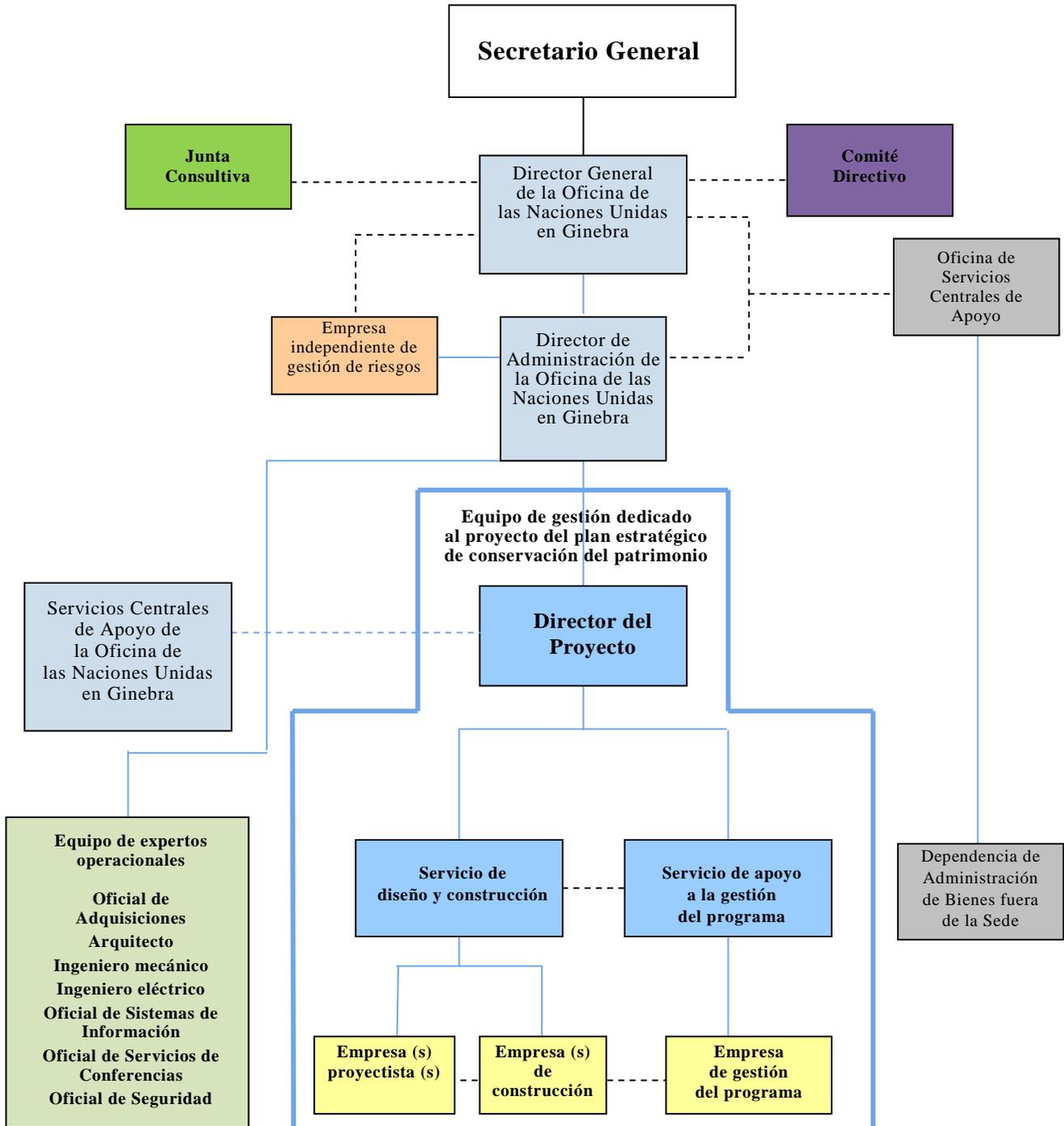


5. El proceso de medición de los resultados del valor obtenido proporcionará la siguiente información:

- a) CEFPP – costo estimado hasta la finalización del proyecto;
- b) PAF – presupuesto previsto actualmente hasta la finalización del proyecto;
- c) CPTRP — costo presupuestado para los trabajos realizados dentro del plazo;
- d) CPTR – costo presupuestado de los trabajos realizados hasta la fecha (valor previsto);
- e) CRTR – costo real de los trabajos realizados hasta la fecha (valor obtenido);
- f) DO – duración prevista originalmente para los trabajos realizados hasta la fecha (período de referencia);
- g) PRP – plazo real previsto hasta la fecha para la realización de los trabajos (en función del valor obtenido);
- h) DTPP – duración total del proyecto prevista (en función del valor obtenido hasta la fecha).

**Anexo II**

**Marco de gobernanza y supervisión del plan estratégico de conservación del patrimonio**



## Anexo III

### Cuadros de amortización

Cuadro 1

#### Amortización del préstamo sin intereses para obra nueva (a 50 años)

(En miles de francos suizos)

<i>Período</i>	<i>Año</i>	<i>Total del saldo inicial del préstamo</i>	<i>Reducción del principal</i>	<i>Saldo final del préstamo</i>
1	2022	117 570	(2 351)	115 219
2	2023	115 219	(2 351)	112 867
3	2024	112 867	(2 351)	110 516
4	2025	110 516	(2 351)	108 164
5	2026	108 164	(2 351)	105 813
6	2027	105 813	(2 351)	103 462
7	2028	103 462	(2 351)	101 110
8	2029	101 110	(2 351)	98 759
9	2030	98 759	(2 351)	96 407
10	2031	96 407	(2 351)	94 056
11	2032	94 056	(2 351)	91 705
12	2033	91 705	(2 351)	89 353
13	2034	89 353	(2 351)	87 002
14	2035	87 002	(2 351)	84 650
15	2036	84 650	(2 351)	82 299
16	2037	82 299	(2 351)	79 948
17	2038	79 948	(2 351)	77 596
18	2039	77 596	(2 351)	75 245
19	2040	75 245	(2 351)	72 893
20	2041	72 893	(2 351)	70 542
21	2042	70 542	(2 351)	68 191
22	2043	68 191	(2 351)	65 839
23	2044	65 839	(2 351)	63 488
24	2045	63 488	(2 351)	61 136
25	2046	61 136	(2 351)	58 785
26	2047	58 785	(2 351)	56 434
27	2048	56 434	(2 351)	54 082
28	2049	54 082	(2 351)	51 731
29	2050	51 731	(2 351)	49 379
30	2051	49 379	(2 351)	47 028
31	2052	47 028	(2 351)	44 677
32	2053	44 677	(2 351)	42 325
33	2054	42 325	(2 351)	39 974

<i>Período</i>	<i>Año</i>	<i>Total del saldo inicial del préstamo</i>	<i>Reducción del principal</i>	<i>Saldo final del préstamo</i>
34	2055	39 974	(2 351)	37 622
35	2056	37 622	(2 351)	35 271
36	2057	35 271	(2 351)	32 920
37	2058	32 920	(2 351)	30 568
38	2059	30 568	(2 351)	28 217
39	2060	28 217	(2 351)	25 865
40	2061	25 865	(2 351)	23 514
41	2062	23 514	(2 351)	21 163
42	2063	21 163	(2 351)	18 811
43	2064	18 811	(2 351)	16 460
44	2065	16 460	(2 351)	14 108
45	2066	14 108	(2 351)	11 757
46	2067	11 757	(2 351)	9 406
47	2068	9 406	(2 351)	7 054
48	2069	7 054	(2 351)	4 703
49	2070	4 703	(2 351)	2 351
50	2071	2 351	(2 351)	–
<b>Total</b>			<b>(117 570)</b>	

## Cuadro 2

**Amortización del préstamo con intereses para renovación (a 30 años)**

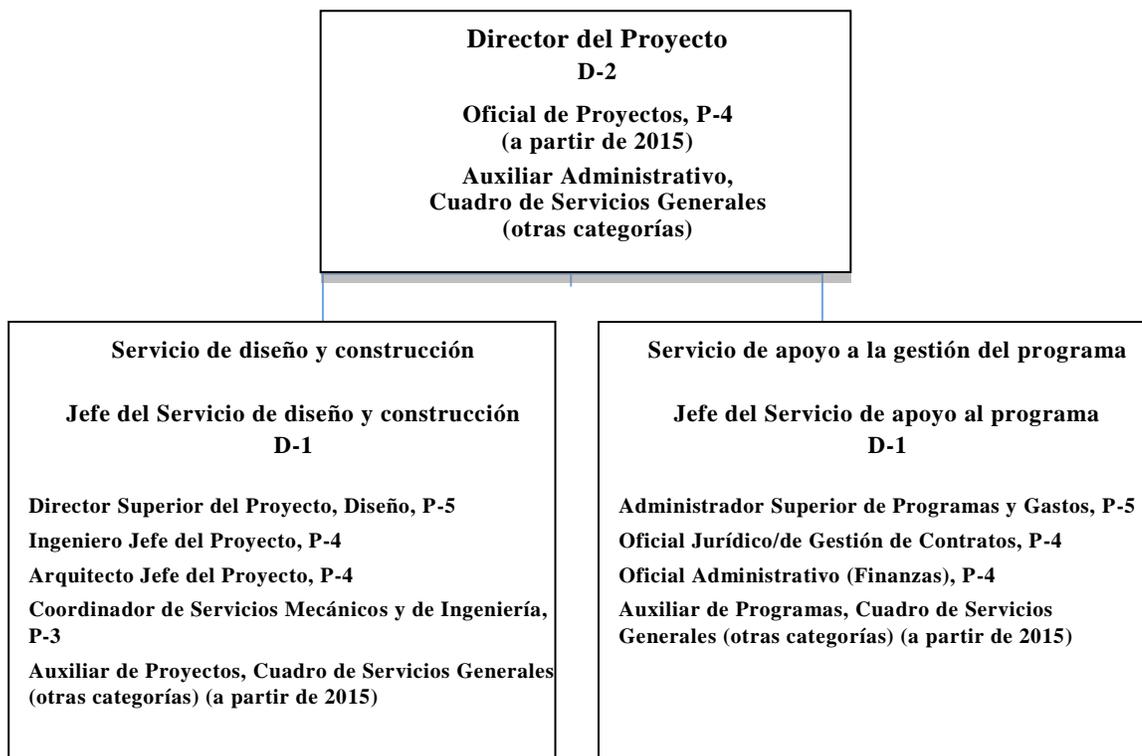
(En miles de francos suizos)

<i>Período</i>	<i>Año</i>	<i>Total del saldo inicial del préstamo</i>	<i>Interés</i>	<i>Principal</i>	<i>Monto total de los pagos</i>	<i>Saldo final del préstamo</i>
1	2024	262 430	(3 936)	(6 991)	(10 927)	255 439
2	2025	255 439	(3 832)	(7 096)	(10 927)	248 343
3	2026	248 343	(3 725)	(7 202)	(10 927)	241 141
4	2027	241 141	(3 617)	(7 310)	(10 927)	233 831
5	2028	233 831	(3 507)	(7 420)	(10 927)	226 411
6	2029	226 411	(3 396)	(7 531)	(10 927)	218 880
7	2030	218 880	(3 283)	(7 644)	(10 927)	211 236
8	2031	211 236	(3 169)	(7 759)	(10 927)	203 477
9	2032	203 477	(3 052)	(7 875)	(10 927)	195 601
10	2033	195 601	(2 934)	(7 993)	(10 927)	187 608
11	2034	187 608	(2 814)	(8 113)	(10 927)	179 495
12	2035	179 495	(2 692)	(8 235)	(10 927)	171 260
13	2036	171 260	(2 569)	(8 358)	(10 927)	162 901
14	2037	162 901	(2 444)	(8 484)	(10 927)	154 418

<i>Período</i>	<i>Año</i>	<i>Total del saldo inicial del préstamo</i>	<i>Interés</i>	<i>Principal</i>	<i>Monto total de los pagos</i>	<i>Saldo final del préstamo</i>
15	2038	154 418	(2 316)	(8 611)	(10 927)	145 806
16	2039	145 806	(2 187)	(8 740)	(10 927)	137 066
17	2040	137 066	(2 056)	(8 871)	(10 927)	128 195
18	2041	128 195	(1 923)	(9 004)	(10 927)	119 190
19	2042	119 190	(1 788)	(9 140)	(10 927)	110 051
20	2043	110 051	(1 651)	(9 277)	(10 927)	100 774
21	2044	100 774	(1 512)	(9 416)	(10 927)	91 358
22	2045	91 358	(1 370)	(9 557)	(10 927)	81 801
23	2046	81 801	(1 227)	(9 700)	(10 927)	72 101
24	2047	72 101	(1 082)	(9 846)	(10 927)	62 255
25	2048	62 255	(934)	(9 994)	(10 927)	52 262
26	2049	52 262	(784)	(10 143)	(10 927)	42 118
27	2050	42 118	(632)	(10 296)	(10 927)	31 823
28	2051	31 823	(477)	(10 450)	(10 927)	21 373
29	2052	21 373	(321)	(10 607)	(10 927)	10 766
30	2053	10 766	(161)	(10 766)	(10 927)	–
<b>Total</b>			<b>(65 391)</b>	<b>(262 430)</b>	<b>(327 821)</b>	

## Anexo IV

### A. Equipo de gestión dedicado al proyecto del plan estratégico de conservación del patrimonio



### B. Equipo de expertos operacionales

