



Asamblea General

Septuagésimo período de sesiones

Documentos Oficiales

Distr. general
9 de noviembre de 2015
Español
Original: inglés

Quinta Comisión

Acta resumida de la décima sesión

Celebrada en la Sede, Nueva York, el martes 27 de octubre de 2015, a las 10.00 horas

Presidente: Sr. Bhattarai (Nepal)
*Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos
y de Presupuesto:* Sr. Ruiz Massieu

Sumario

Tema 134 del programa: Proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2016-2017 (*continuación*)

Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público

Marco de un modelo global de prestación de servicios de la Secretaría de las Naciones Unidas

Tema 133 del programa: Presupuesto por programas para el bienio 2014-2015 (*continuación*)

Plan maestro de mejoras de infraestructura

La presente acta está sujeta a correcciones. Dichas correcciones deberán enviarse lo antes posible, con la firma de un miembro de la delegación interesada, a la Jefa de la Dependencia de Control de Documentos (srcorrections@un.org), e incorporarse en un ejemplar del acta.

Las actas corregidas volverán a publicarse electrónicamente en el Sistema de Archivo de Documentos de las Naciones Unidas (<http://documents.un.org/>).



Se declara abierta la sesión a las 10.10 horas.

Tema 134 del programa: Proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2016-2017
(continuación)

Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (A/70/329 y A/70/7/Add.2)

1. **La Sra. Tucci Bartsiotas** (Contralora) presenta el octavo informe sobre la marcha de la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) (A/70/329) y dice que en él se anuncia la aplicación satisfactoria de las IPSAS en las Naciones Unidas, se ofrece una perspectiva a más largo plazo con respecto a la sostenibilidad de las IPSAS y se examinan los avances logrados en la aplicación de las IPSAS en todo el sistema de las Naciones Unidas durante el período comprendido entre el 1 de septiembre de 2014 y el 31 de agosto de 2015. En el ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2014, todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, entre ellas las 13 entidades declarantes de las Naciones Unidas, publicaron por primera vez estados financieros conformes a las IPSAS, que merecieron una opinión sin reservas de los auditores: todo un logro histórico. En particular, la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) publicaron sus primeros estados financieros conformes a las IPSAS durante ese período.

2. La adopción de las IPSAS dio lugar a varios cambios clave en las prácticas de presentación de informes financieros de la Organización, con los que se consolidaron muchísimo los procesos subyacentes. Por primera vez se consignaron en el cuerpo principal de los estados financieros las partidas de propiedades, planta y equipo, así como las de inventarios y activos intangibles, y se crearon cuentas correctoras para reflejar mejor los flujos de efectivo previstos que generarían las cuentas por cobrar mantenidas desde hacía mucho tiempo. También se reconocieron por primera vez el pasivo en concepto de prestaciones de los empleados en relación con el programa de indemnizaciones para los trabajadores y las provisiones para demandas válidas contra la Organización. Ahora los gastos se consignan cuando se entregan los bienes o se prestan los servicios, no cuando se contrae el compromiso, y se presentan en los estados financieros los gastos correspondientes a la depreciación, la

amortización y el deterioro de los activos. Además, se mejoraron considerablemente las notas para que incluyan, entre otras cosas, información sobre los riesgos relacionados con los instrumentos financieros, la presentación de información financiera por segmentos y la información sobre partes relacionadas. Esos logros son fruto de una gobernanza sólida, que comprende la supervisión basada en los riesgos ejercida por el Comité Directivo sobre las IPSAS; la orientación estratégica brindada por el Comité de Gestión, que ha demostrado su compromiso con la reforma de la gestión al aprobar el plan de obtención de los beneficios derivados de las IPSAS y el plan de sostenibilidad de las IPSAS; y las actividades de vigilancia y examen realizadas por el Comité Asesor de Auditoría Independiente (CAAI). Además, el equipo de aplicación de las IPSAS trabajó para que los entregables no se demoraran y, junto con el equipo de Umoja, dictó talleres de preparación de estados financieros para que todas las oficinas estuvieran en condiciones de hacerlo conforme a las IPSAS.

3. Entre las actividades posteriores a la implantación cabe mencionar la elaboración del plan de sostenibilidad de las IPSAS, cuyo objetivo es incorporar en toda la Organización unas estructuras y unos procesos que apoyen el cumplimiento constante de las IPSAS, incluso en las operaciones cotidianas de la Organización, y al mismo tiempo garantizar que se obtengan los beneficios conexos; y el plan de obtención de los beneficios derivados de las IPSAS, pensado para que la información financiera contabilizada conforme a las IPSAS se utilice para mejorar la gestión de la Organización. Este plan comprende 15 beneficios previstos, con sus correspondientes indicadores del desempeño, en las cinco principales categorías estratégicas de beneficios. En el informe se describen algunos de los beneficios que ya se han obtenido, aunque se observa que para medir cuánto se ha avanzado en cuanto a los beneficios a más largo plazo, en particular los relativos a la adopción de decisiones financieras y a la gestión del riesgo financiero, harán falta varios ejercicios económicos a fin de analizar las tendencias importantes y utilizar ese análisis en la adopción de decisiones. Con miras a promover la sostenibilidad de las IPSAS mejorando el marco de control interno, la declaración de control interno recomendada por la Junta de Auditores se pondrá a prueba en determinadas oficinas y misiones antes de extenderla a toda la Organización, en 2018. La mejora de los controles internos también

estará totalmente integrada en el actual marco de gestión de los riesgos institucionales.

4. Por último, los gastos del proyecto de implantación de las IPSAS se mantuvieron dentro del presupuesto indicativo de 27 millones de dólares al 30 de junio de 2015; las actividades de sostenibilidad se financiarán con cargo al presupuesto de la cuenta de apoyo para el ejercicio 2015/16 y con cargo al presupuesto ordinario para el bienio 2016-2017.

5. **El Sr. Ruiz Massieu** (Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto) presenta el informe conexo de la Comisión Consultiva (A/70/7/Add.2) y dice que la Comisión Consultiva encomia el hecho de que se hayan implantado las IPSAS en todo el sistema y de que los auditores hayan emitido opiniones sin reservas sobre todas las entidades auditadas, aunque aún queda mucho por hacer para sacar partido a las ventajas de las IPSAS con miras a fomentar la eficiencia, la eficacia y la rendición de cuentas en la gestión de los recursos. A medida que se avance en la fase posterior a la implantación, se deben emprender actividades coordinadas a largo plazo encaminadas a velar por el cumplimiento de las IPSAS en la labor diaria y garantizar que todos los beneficios previstos se hagan plenamente efectivos. Es de destacar el papel que los administradores están llamados a desempeñar en el proceso de obtención de los beneficios derivados de las IPSAS, particularmente en la utilización de la información generada por las IPSAS para mejorar la toma de decisiones.

6. La Comisión Consultiva sigue viendo con preocupación los retrasos en la aplicación de Umoja, en particular dado que se sigue dependiendo de diversos sistemas heredados para generar los datos financieros, y el riesgo que ello conlleva para que se materialicen los beneficios de las IPSAS, y confía en que la estrecha cooperación entre los equipos encargados de las IPSAS y de Umoja reducirán al mínimo ese riesgo.

7. **El Sr. Davidson** (Sudáfrica), que habla en nombre del Grupo de los 77 y China, subraya la importancia de las observaciones y las recomendaciones de la Junta de Auditores para orientar la implantación de las IPSAS en todo el sistema. El Grupo acoge con agrado el hecho de que todas las entidades del sistema de las Naciones Unidas hayan presentado estados financieros conformes a las IPSAS

y que los auditores hayan dado opiniones sin reservas sobre todos ellos, por tratarse de un importante paso hacia la modernización del sistema, y elogia en particular que la FAO y la OMT hayan aplicado las IPSAS por primera vez. Sin embargo, coincide con la Comisión Consultiva en que queda mucho por hacer para sacar partido a las ventajas de las IPSAS. Hay pruebas evidentes de que las IPSAS han ayudado a mejorar los procesos de gestión financiera en toda la Organización y el Grupo confía en que se logren nuevas mejoras.

8. La nueva información presentada con arreglo a las IPSAS debe utilizarse para aumentar la rendición de cuentas, la transparencia, la eficiencia, el control y la sostenibilidad financiera de la Organización. En ese sentido, el Grupo solicita al Secretario General que, en su calidad de Presidente de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, siga coordinando todos los aspectos de la transición de las normas contables anteriores a las IPSAS, entre ellos la recopilación, el análisis y la difusión de información sobre las dificultades encontradas, las enseñanzas extraídas, las mejores prácticas aplicadas y los beneficios obtenidos por la Organización, con miras a perfeccionar los planes y las estrategias de aplicación de las IPSAS hasta que Umoja esté en pleno funcionamiento. El Grupo confía en que las entidades seguirán colaborando en las actividades posteriores a la implantación para que se cumplan las IPSAS. También espera con interés recibir más información sobre los beneficios que acarrea la aplicación de las IPSAS en las operaciones de mantenimiento de la paz y coincide con la Comisión Consultiva en que las políticas y prácticas ineficientes de gestión del inventario exponen a la Organización a un mayor riesgo de daño y obsolescencia del inventario.

9. El Grupo sigue preocupado por el riesgo que plantean los retrasos en la implantación de Umoja para la obtención de los beneficios derivados de las IPSAS y solicitará aclaraciones sobre los progresos realizados por los equipos de Umoja y de las IPSAS con vistas a mitigar ese riesgo. Pone de relieve el papel fundamental que desempeñan los administradores para que se materialicen esos beneficios en todo el sistema de las Naciones Unidas, acoge con agrado la iniciativa de profesionalizar la función de finanzas creando un cuadro de administradores financieros altamente cualificados y espera con interés recibir información

detallada sobre los resultados de ese programa en futuros informes del Secretario General.

Marco de un modelo global de prestación de servicios de la Secretaría de las Naciones Unidas (A/70/323 y A/70/436)

10. **El Sr. Takasu** (Secretario General Adjunto de Gestión) presenta el informe del Secretario General sobre el marco de un modelo global de prestación de servicios de la Secretaría de las Naciones Unidas (A/70/323) y dice que en el informe se describe el marco de un enfoque institucional global que permitirá prestar servicios administrativos de alta calidad, oportunos, normalizados y económicos en todas las entidades de la Secretaría en el marco de un conjunto común constituido por un reglamento financiero y reglamentación financiera detallada y un estatuto del personal y reglamento del personal, con el objetivo de aumentar la capacidad de la Secretaría de cumplir sus amplios mandatos. En el modelo, las funciones de apoyo administrativo se organizarán de manera que se dé prioridad a las necesidades de los clientes, los imperativos operacionales y los resultados, al mismo tiempo que se asegura una mayor coherencia, transparencia y rendición de cuentas mediante una mejor normalización y supervisión. En ese contexto, se pensarán soluciones modulares que tengan en cuenta distintas necesidades institucionales y entornos operativos, y las solicitudes de servicios se consolidarán para generar ganancias en eficiencia y ahorros con el fin de reorientar los recursos a nuevas funciones y una nueva labor programática.

11. El modelo global de prestación de servicios aprovechará las lecciones y experiencias extraídas de las modalidades de servicios compartidos que ya están en vigor en otras entidades de la Secretaría, como oficinas situadas fuera de la Sede, comisiones regionales y misiones sobre el terreno, así como de la estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno. El desarrollo del modelo dependerá en particular de cuánto se avance en la puesta en práctica de las iniciativas de transformación a nivel de todo el sistema emprendidas en los últimos años, sobre todo Umoja. Partiendo de los resultados obtenidos con Umoja en la esfera de la normalización y armonización de los procesos institucionales, el modelo global de prestación de servicios consolidará las estructuras administrativas fragmentadas dentro de los lugares de destino y entre ellos, según proceda. Así, se

simplificarán el marco, las funciones y el flujo de trabajo administrativos de la Organización, que se han vuelto cada vez más engorrosos y dependían cada vez más de la ubicación, lo que generaba una compartimentación administrativa. Los flujos de trabajo estarán más orientados a los resultados y se adaptarán a los objetivos para que los servicios administrativos se adecuen a las diversas necesidades institucionales. El modelo también tiene por objetivo mejorar la especialización de las funciones administrativas afinando la distinción entre las actividades estratégicas y las operacionales para que la división del trabajo sea más clara y haya una mayor concentración de los conocimientos especializados y más coherencia de los servicios. Las responsabilidades se definirán según tres categorías: las funciones de la Sede, dependientes de la ubicación, consistirán en la provisión de orientación estratégica, la formulación de políticas, la supervisión y el liderazgo en relación con la participación de los interesados; las funciones de los centros consistirán en la realización consolidada de procesos independientes de la ubicación a nivel mundial, regional o para un único lugar; y las funciones de las oficinas locales consistirán en el desempeño de procesos no transferibles que dependen de la ubicación. Por último, se examinarán modalidades de servicios compartidos con miras a consolidar las funciones de los centros independientes de la ubicación, que son un componente central del modelo global de prestación de servicios. Los servicios relacionados con las transacciones se prestarán por conducto de centros de servicios con capacidad para atender a grupos mundiales, regionales o locales de clientes, y los servicios basados en conocimientos técnicos serán prestados por centros de excelencia que ofrecen orientación y conocimientos altamente especializados. En un análisis preliminar se determinó que 142 de los 347 procesos administrativos podrían ser incluidos en el enfoque de los servicios compartidos, y una vez que Umoja se haya estabilizado se realizará una evaluación más detallada.

12. El modelo global de prestación de servicios se basa especialmente en la prestación de servicios íntegra y holística mediante la gestión conjunta de actividades administrativas conexas en diferentes partes de la Organización para lograr mejores resultados y crear sinergias. En ese contexto, la estrecha colaboración con los clientes será fundamental, tanto cuando se diseñe el modelo como en las operaciones diarias. En los acuerdos de

prestación de servicios se definirán parámetros exactos de servicios; también se establecerán indicadores clave del desempeño para que se cumplan las normas acordadas y se elaborarán sistemas de puntuación para la supervisión activa del desempeño. Para atender las diversas necesidades de los clientes, se crearán diferentes modalidades de prestación, como grupos funcionales, gamas de servicios y carteras de clientes personalizadas. La financiación del modelo global de prestación de servicios tendrá que enmarcarse en un mecanismo sólido y previsible que tenga en cuenta la necesidad de contar con una dotación de personal de plantilla estable para que los servicios se suministren de conformidad con los acuerdos de prestación de servicios. Ese mecanismo también debe ser adaptable en un plazo apropiado para las actividades institucionales a fin de responder a las fluctuaciones en el volumen de trabajo.

13. Se decidió elaborar por etapas el modelo global de prestación de servicios para que hubiera una idea común de los parámetros clave que guiara la formulación de propuestas detalladas. El marco descrito en el informe tiene en cuenta las estructuras peculiares de la Organización, así como su carácter universal, sus complejos entornos operativos y su historia y memoria institucionales. Las reformas no se proponen porque sí, sino con el objetivo de consolidar la ejecución de los mandatos. Siempre que los Estados Miembros aprueben el marco, se presentará un estudio de viabilidad detallado, con opciones sobre la ubicación, elaborado según el marco y los datos fundamentales que se obtengan una vez que Umoja se haya estabilizado, para que la Asamblea General lo examine en su septuagésimo primer período de sesiones. En el informe se solicitan también recursos adicionales de carácter temporal para establecer un pequeño equipo del proyecto y contratar a consultores. Por último, siempre que la Asamblea General lo apruebe, en el proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2018-2019 se presentará una propuesta mejorada del modelo.

14. **El Sr. Ruiz Massieu** (Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto) presenta el informe conexo de la Comisión Consultiva (A/70/436) y dice que la Comisión Consultiva solicita al Secretario General que presente a la Asamblea General, en su septuagésimo primer período de sesiones, una propuesta detallada con un estudio de viabilidad, teniendo en cuenta las

observaciones y recomendaciones formuladas por la Comisión Consultiva en su informe.

15. El modelo global de prestación de servicios debe ser amplio y abarcar las necesidades de prestación de servicios de todas las partes de la Secretaría, incluidas las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones sobre el terreno. Para ello debe basarse en un enfoque coherente que tenga en cuenta todas las iniciativas de transformación institucional en curso. Se debería solicitar al Secretario General que, cuando elabore una propuesta detallada del modelo, se centre tanto en lograr mejoras en la prestación de servicios de apoyo administrativo como en la reducción de los costos conexos. El modelo debería tratar de conseguir la distribución más racional de funciones entre los diferentes lugares y el uso más efectivo de la infraestructura existente de la Secretaría. La propuesta detallada del Secretario General también debe incluir explicaciones minuciosas sobre la metodología, los criterios y los procesos de evaluación en que se sustenta la propuesta, a fin de facilitar la adopción de decisiones por parte de la Asamblea General. Por último, es fundamental contar con arreglos sólidos de gobernanza y gestión del proyecto. Para ello, el proyecto debe gozar de un alto nivel de cooperación y coordinación en toda la Secretaría, y se debe procurar que infunda, en particular a nivel del personal directivo superior, un sentido de propiedad y rendición de cuentas para garantizar el éxito del proyecto.

16. El cambio hacia el modelo de servicios compartidos tendrá repercusiones en las estructuras orgánicas, las jerarquías y los métodos, procesos y procedimientos de trabajo, y será una buena oportunidad para revisar, racionalizar y armonizar esas estructuras. En ese contexto, se debe solicitar al Secretario General que, en su informe sobre la propuesta detallada del modelo global de prestación de servicios, presente las propuestas relacionadas con las repercusiones previstas que tendrá el modelo en las estructuras orgánicas. En ese informe también debería proporcionar un análisis comparativo de los distintos enfoques para la financiación de los servicios compartidos y la recuperación de gastos. Además, habida cuenta de que el modelo abarca las necesidades de toda la Secretaría, si la Asamblea General aprueba la iniciativa, su puesta en práctica debería financiarse según una fórmula de participación en la financiación de los gastos entre el presupuesto ordinario, la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la

paz y los recursos extrapresupuestarios. Por último, la Comisión Consultiva recomienda una reducción de los recursos necesarios que se proponen para contratar consultores que elaboren la propuesta detallada.

17. **El Sr. Davidson** (Sudáfrica), que habla en nombre del Grupo de los 77 y China, dice que el Grupo considera muy importante el examen de la propuesta de marco de un modelo global de prestación de servicios, que tiene por objeto aumentar la eficiencia y eficacia en la ejecución de los mandatos. El modelo responde a la necesidad de racionalizar un marco administrativo cada vez más complejo, integrado por unas 98 entidades independientes en más de 100 lugares que ofrecen servicios a diversos niveles de la Organización. El enfoque por etapas que ha adoptado el Secretario General para elaborar el modelo comprenderá la formulación de una propuesta detallada, la definición de una base de referencia para la estructura administrativa del modelo en un entorno en que esté funcionando Umoja y la consolidación física de las funciones de prestación de servicios a nivel mundial, regional y local. El Grupo coincide con la Comisión Consultiva en que el informe del Secretario General (A/70/323) podría haberse presentado antes, teniendo en cuenta el carácter general del marco propuesto y la experiencia disponible dentro de la Secretaría en cuanto a la prestación de servicios compartidos.

18. El Grupo destaca la necesidad de establecer metas y objetivos claros desde el principio del proyecto, así como de realizar un análisis detallado de la relación costo-beneficio y un estudio de viabilidad. En ese contexto, deben tenerse en cuenta las experiencias y enseñanzas extraídas de las iniciativas de transformación institucional concluidas y en curso. El Grupo tratará de entender mejor de qué manera el cronograma propuesto para la elaboración del modelo llevará a la integración entre esas iniciativas y a la obtención oportuna de los beneficios conexos. El modelo debe tener en cuenta la necesidad de evitar la duplicación y la superposición de funciones y debe basarse, en la medida de lo posible, en la infraestructura y los conocimientos especializados existentes. En ese sentido, el Grupo pedirá más aclaraciones sobre cómo se incorporarán en la propuesta detallada del Secretario General las funciones y la infraestructura del Centro Regional de Servicios de Entebbe, la Base Logística de las

Naciones Unidas en Brindisi y, en particular, de la Oficina Regional de Adquisiciones de Entebbe.

19. Dada la importancia de una gobernanza sólida del proyecto para que el modelo global de prestación de servicios dé buenos resultados, es necesario establecer mecanismos para que el personal directivo superior se apropie del proyecto y rinda cuentas a fin de que se cumplan los objetivos del modelo. El Grupo espera con interés que se analice en detalle la información sobre el alcance preliminar del proyecto, las modalidades de prestación de servicios, la evaluación de los lugares, la gestión de las relaciones con los clientes y la financiación de los servicios compartidos, y pide más aclaraciones sobre la forma en que se han tenido en cuenta en el marco propuesto los comentarios y las observaciones anteriores de la Junta de Auditores y la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto.

20. **El Sr. De Preter** (Observador de la Unión Europea), que habla también en representación de Albania, la ex República Yugoslava de Macedonia, Montenegro, Serbia y Turquía (países candidatos), de Bosnia y Herzegovina (país del proceso de estabilización y asociación) y de Armenia, Georgia, la República de Moldova y Ucrania, dice que los miembros de la Unión Europea atribuyen gran importancia a la elaboración de un modelo global de prestación de servicios, junto con los procesos de transformación en curso, en particular Umoja y la estrategia de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC), para garantizar la prestación oportuna y específica de servicios administrativos que respalden la ejecución efectiva de los mandatos. El modelo será fundamental para dar coherencia a esos procesos, maximizar las sinergias y garantizar la prestación eficiente de los servicios con beneficios cuantitativos y cualitativos claros. Los objetivos del modelo y de Umoja se refuerzan entre sí.

21. Con miras a cumplir el objetivo principal del modelo global de prestación de servicios, es decir, el de garantizar que los recursos se concentren en actividades sustantivas y de primera línea para que se logren ganancias en eficiencia a fin de respaldar mejor la ejecución de los mandatos, el resultado de la iniciativa debe definirse claramente desde el principio. En ese sentido, la Unión Europea está de acuerdo con la Junta de Auditores en que el modelo se debería haber diseñado antes de Umoja y que la falta de un modelo de prestación de servicios con destino definido

aumenta el riesgo de una costosa readaptación de Umoja. El informe del Secretario General (A/70/323) constituye un primer paso hacia la elaboración de una propuesta detallada que permitirá a la Organización aligerar las funciones administrativas y hacerlas más eficaces para que atiendan mejor a las necesidades actuales y futuras de la Secretaría. El enfoque global propuesto debe aprovechar las mejores prácticas de todo el sistema de las Naciones Unidas. Dada la magnitud del proyecto, se necesitan parámetros claros, bases de referencia, plazos y una estructura de gobernanza bien establecida, y debe procurarse maximizar los beneficios y evitar la duplicación y la superposición, teniendo en cuenta el carácter único y complejo del sistema de las Naciones Unidas.

22. **El Sr. Dettling** (Suiza), que habla también en representación de Liechtenstein, acoge con agrado el propósito del Secretario General de consolidar las funciones administrativas para respaldar mejor los programas de la Organización. Las delegaciones de Suiza y Liechtenstein están de acuerdo con la opinión expresada por la Junta de Auditores en su informe (A/70/5 (Vol. I)), según la cual un modelo global de prestación de servicios que tenga en cuenta los aspectos más generales de las operaciones de las Naciones Unidas, incluidas las actividades de los programas, proporcionaría un plan más coherente para apoyar la ejecución eficaz de los mandatos, además de brindar la oportunidad de revisar estructuras institucionales redundantes u obsoletas. Por lo tanto, el Secretario General debería comprometerse a adaptar el modelo a las necesidades programáticas en las fases posteriores del proyecto.

23. Deberían aprovecharse mejor las sinergias entre las funciones de apoyo administrativo de la Secretaría y las de los fondos, programas y organismos especializados. En ese sentido, conviene seguir analizando los cuatro posibles modelos de prestación de servicios consolidados que se indicaron en los debates del Comité de Alto Nivel sobre Gestión. El modelo global de prestación de servicios debería aprovechar las enseñanzas y la experiencia extraídas de las modalidades de servicios compartidos cuya eficacia para la prestación de servicios de alta calidad se ha demostrado, y deben potenciarse al máximo las sinergias con las modalidades vigentes de prestación de servicios para las operaciones de mantenimiento de la paz. Por último, es fundamental coordinar y sincronizar con las iniciativas de transformación en

curso. En ese sentido, podría resultar útil la coordinación centralizada para articular una concepción coherente de la asignación estratégica de recursos.

24. **La Sra. Norman Chalet** (Estados Unidos de América) acoge con agrado la labor que está realizando el Secretario General para modernizar los procesos institucionales con el fin de respaldar la ejecución eficaz de los mandatos. Es preciso crear un método sostenible para la prestación de servicios administrativos que se adapte a las necesidades operacionales y las actividades globales de la Organización. Al respecto, el marco del Secretario General del modelo global de prestación de servicios ofrece directrices importantes para aprovechar todo el potencial de las iniciativas de reforma institucional en curso.

25. Al examinar el marco del modelo global de prestación de servicios, la Quinta Comisión debería centrarse en la necesidad de definir un conjunto de principios orientados a prestar apoyo eficiente a los programas globales de la Organización con miras a aumentar su productividad y garantizar la asignación estratégica de los recursos. Las iniciativas de reforma no deben aplazarse debido a detalles que solo pueden definirse cuando se establezcan los parámetros generales del modelo. Al respecto, la delegación de los Estados Unidos de América está de acuerdo con la Junta de Auditores en que es necesario establecer un marco que permita una mayor integración de los procesos institucionales, en lugar de centrarse exclusivamente en los procesos administrativos. El modelo global de prestación de servicios ofrece la oportunidad de que la Organización se adapte más a sus objetivos mediante la ejecución coordinada de las iniciativas de transformación institucional en curso. Si no se aprovecha esa oportunidad, se podrían reforzar estructuras y procesos orgánicos redundantes y obsoletos. La delegación de los Estados Unidos de América espera con interés trabajar con los Estados Miembros para promover un marco de un modelo global amplio de prestación de servicios que consolide el papel de la Organización como proveedora de servicios esenciales.

26. **El Sr. Kishimori** (Japón) dice que la delegación del Japón ha apoyado sistemáticamente las iniciativas de transformación institucional en curso de la Organización, que son fundamentales para garantizar que no pierda relevancia ante los problemas

contemporáneos. Por consiguiente, el Japón acoge con agrado el marco propuesto de modelo global de prestación de servicios, que acelerará la puesta en práctica de esas iniciativas. Las actividades para implantar el modelo deben reflejar la determinación de la Organización de hacer más con menos y, al respecto, se debe tener en cuenta la experiencia adquirida en proyectos anteriores de transformación institucional. El modelo global de prestación de servicios no dará resultado si el personal directivo superior no tiene un fuerte sentido de propiedad ni el compromiso de concebir una iniciativa verdaderamente global que abarque todos los departamentos y oficinas, incluidos los que se encuentran sobre el terreno.

27. **El Sr. Takasu** (Secretario General Adjunto de Gestión) dice que el mandato de la elaboración del modelo global de prestación de servicios, enunciado en las resoluciones pertinentes de la Asamblea General, se limitó a los servicios de apoyo administrativo. Si bien en los últimos períodos de sesiones la Asamblea General tomó decisiones en relación con Umoja que inciden en la elaboración del modelo, las medidas adoptadas por la Asamblea para definir el mandato se guiaron sistemáticamente por las recomendaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre la necesidad de que el modelo fuera eficaz en función del costo. El modelo global de prestación de servicios está pensado como un modelo amplio que abarca las necesidades tanto de las oficinas que son sede como de las operaciones sobre el terreno en lo que respecta a la prestación de servicios. No obstante, debe ser lo suficientemente flexible para dar cabida a la diversidad de las operaciones de la Organización, a la vez que da prioridad a las necesidades de los clientes. Como el modelo procura integrar y consolidar las funciones administrativas, en lugar de limitarse a normalizarlas, su puesta en práctica será particularmente difícil, por lo cual se ha establecido una sólida estructura de gobernanza. Dicha estructura estará integrada por el Secretario General Adjunto de Gestión, en calidad de responsable del proyecto; un comité directivo encargado de supervisar el proyecto, compuesto por altos representantes de los departamentos clientes; un pequeño equipo del proyecto establecido con carácter temporal; y un grupo de trabajo técnico integrado con la ayuda de especialistas.

Tema 133 del programa: Presupuesto por programas para el bienio 2014-2015
(continuación)

Plan maestro de mejoras de infraestructura
(A/70/5 (Vol. V), A/70/343 y A/70/441)

28. **El Sr. Takasu** (Secretario General Adjunto de Gestión) presenta el 13^{er} informe anual del Secretario General sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura (A/70/343) y dice que este plan ha sido el proyecto de renovación de mayor envergadura que han emprendido las Naciones Unidas. El objetivo ha sido el de actualizar y modernizar la infraestructura, restaurar los espacios históricos, aplicar los códigos de construcción, seguridad y protección contra incendios de la ciudad anfitriona y aumentar la seguridad, la eficiencia energética y la sostenibilidad.

29. En el año anterior se hicieron progresos importantes. El equipo del proyecto concluyó las tareas programadas, entre ellas las obras relativas a la valla de seguridad del perímetro de la Primera Avenida, la apertura de la explanada de visitantes del edificio de la Asamblea General y la reapertura del renovado podio de la Asamblea General. Cerró los contratos y cooperó con los auditores. Muchas misiones permanentes patrocinaron actos para celebrar la reinstalación de obras de arte y donaciones. Las instalaciones renovadas acogieron numerosas reuniones y el debate general se celebró en dos oportunidades en el edificio de la Asamblea General.

30. El proyecto logró los resultados previstos, a pesar de la remodelación y construcción necesarias a causa de las mejoras fundamentales de las normas de seguridad en 2010, lo cual supuso otro año de obras, y los efectos del huracán Sandy en 2012. En general, la demora en el cronograma de renovación de siete años fue de un año solamente.

31. La fase de renovación del plan maestro de mejoras de infraestructura concluyó cuando se renovaron y volvieron a ocupar el edificio de la Secretaría, el edificio de conferencias y el edificio de la Asamblea General, se sustituyó infraestructura importante en los sótanos, se reorganizó el espacio para mejorar la seguridad y se construyeron los edificios norte y sur para el control de visitantes. Las demás actividades de cierre, entre ellas la retirada del edificio provisional del jardín norte, el acondicionamiento del jardín y las obras relacionadas

con la seguridad en las entradas de las calles 42 y 48, concluirán antes de que termine 2016.

32. El edificio provisional del jardín norte se desmantelará durante la parte principal del período de sesiones. De conformidad con lo dispuesto en la resolución 69/274 A de la Asamblea General, la Secretaría tiene el compromiso de demoler el edificio puntualmente, y las obras comenzarían poco después de concluido el debate general. Se ha adjudicado un contrato de obras de demolición y paisajismo. El contratista ha comenzado la labor preparatoria y reciclará los componentes reutilizables antes de la demolición, que se iniciará a fines de diciembre de 2015. Después de las obras de paisajismo, el lugar volverá a tener su aspecto original a finales de 2016.

33. Cuando se terminen las obras relacionadas con la seguridad en las calles 42 y 48, como medida de seguridad, el tráfico de vehículos será limitado en la entrada de la calle 42 a la rampa de servicio y ya no se podrá circular por debajo del edificio de conferencias. El punto de descarga se trasladará a la entrada norte a la rampa de servicio, ubicada en la calle 48. Está en marcha el proceso de adquisición, y se espera que las obras comiencen a principios de 2016 y se terminen antes de que acabe ese año. Todas las actividades restantes se financiarán con cargo a los recursos aprobados para el proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura.

34. No es factible renovar el edificio de la Biblioteca Dag Hammarskjöld ni el edificio del Anexo Sur a un costo razonable debido a las condiciones de seguridad en la calle 42. A raíz de la solicitud formulada por la Asamblea General en su resolución 69/274 A partiendo del 12º informe anual del Secretario General sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura (A/69/360), la Secretaría definió la manera más económica de reubicar las funciones que acogían esos edificios, independientemente de la decisión que se tomara sobre los arreglos a largo plazo. Los principales pisos del edificio de la Biblioteca Dag Hammarskjöld fueron reconfigurados para desocupar el lado sur, que se considera un mayor riesgo de seguridad por estar cerca de la rampa de la calle 42, y concentrar la ocupación en el lado norte.

35. La Secretaría ha abierto tres nuevos comedores: una cafetería en el cuarto piso del edificio de conferencias, un café en el primer sótano del edificio

de la Secretaría y un bar y café en el vestíbulo de la Secretaría.

36. La situación financiera del proyecto sigue coincidiendo con las proyecciones del informe. Al 30 de junio de 2015, el costo estimado de finalizar el plan maestro de mejoras de infraestructura era de 2.150 millones de dólares, equivalente a los recursos aprobados, que abarcan el presupuesto inicial y donaciones por valor de 1.991 millones de dólares, más 159,4 millones de dólares por ingresos en concepto de intereses y el fondo de reserva para el capital de operaciones. La Secretaría recibió el pago del 99,98% de las cuotas originales, logro notable por el cual el Secretario General agradece a los Estados Miembros.

37. En virtud de la resolución 69/274 A de la Asamblea General, se creó un mecanismo para financiar los costos asociados y el centro de datos secundario por valor de 154,8 millones de dólares, gracias a lo cual se pudo finalizar el plan maestro de mejoras de infraestructura con los recursos aprobados. La Secretaría ha transferido 36,6 millones de dólares de la cuenta especial y 73,2 millones de dólares del saldo del bienio 2012-2013, y se prorratearán 45 millones de dólares entre los Estados Miembros de conformidad con la resolución 67/238.

38. La Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura cerró oficialmente el 31 de julio de 2015 y la responsabilidad de las actividades restantes se transfirió a la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo. El Sr. Takasu reconoce la labor del personal y la administración de la Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura. El Secretario General agradece el firme apoyo de los Estados Miembros a lo largo de todo el proyecto.

39. **El Sr. Mkumba** (Presidente del Comité de Operaciones de Auditoría de la Junta de Auditores) presenta el informe de la Junta de Auditores sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura correspondiente al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. V)) y dice que la renovación de la Sede es un proyecto complejo y de alto costo cuyo fin es modernizar, proteger y conservar la arquitectura del recinto construido en la década de 1950, sin que ello afecte al funcionamiento cotidiano. El informe, que es el 12º informe que ha preparado la Junta sobre el proyecto, se terminó en junio de 2015.

40. La finalización de la mayor parte de las obras del plan maestro de mejoras de infraestructura para septiembre de 2014 fue un logro significativo teniendo en cuenta la complejidad del proyecto y sus difíciles comienzos. La Secretaría cumplió su determinación de celebrar el debate general del sexagésimo noveno período de sesiones en el edificio renovado de la Asamblea General. La decisión de la Asamblea General de excluir del proyecto los edificios de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y el Anexo Sur redujo el total del costo final previsto a 2.309 millones de dólares (65 millones de dólares menos) y los gastos de construcción previstos a 2.150 millones de dólares. Sin embargo, esas cifras reflejan el costo de terminar un proyecto de alcance considerablemente menor con tres años de retraso y a un costo más elevado que el previsto al principio.

41. Los fondos para imprevistos se agotaron y ahora, para sufragar los costos imprevistos, el proyecto depende de las economías que se puedan lograr en relación con los contratos. Según las estimaciones de la Administración en junio de 2015, se lograrían unas economías totales de 39,5 millones de dólares en relación con las obligaciones contraídas con el contratista principal, que pueden utilizarse para sufragar los costos restantes. Hasta que no se hayan ejecutado todos los contratos y finalizado todas las obras, en diciembre de 2016, es probable que el costo final previsto siga sujeto a variaciones; no obstante, la Administración confía en tener fondos suficientes para finalizar el proyecto. El costo estimado que supone demoler el edificio del jardín norte ha aumentado considerablemente, y la Junta reitera su inquietud con respecto al enfoque aplicado por la Administración para calcular los costos.

42. A pesar de que el proyecto está a punto de concluir, la Administración debe seguir muy de cerca el cierre administrativo de los contratos de precio máximo garantizado y la conclusión de las obras restantes por valor de 49 millones de dólares para diciembre de 2016. En su informe anterior sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura (A/69/5 (Vol. V)), la Junta recomendó que la Administración proporcionara aclaraciones con respecto a su plan para terminar el proyecto, en particular teniendo en cuenta que la Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura cerraría en junio de 2015, antes de que concluyera el proyecto. En respuesta a esa recomendación, el Departamento de Gestión transfirió

11 funcionarios, con un costo estimado de 1 millón de dólares, y 20 consultores en gestión de programas, con un costo de 1,76 millones de dólares, del equipo del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura a la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo, que pasó a encargarse de finalizar el proyecto. El equipo se ocupará del cierre administrativo de los contratos de precio máximo garantizado y de tareas por valor de 49 millones de dólares, que comprenden 35 millones de dólares de obras pendientes del proyecto y 14 millones de dólares para concertar arreglos provisionales en relación con las funciones de los edificios de la Biblioteca y el Anexo Sur.

43. La Junta señaló antes que la Administración se había centrado principalmente en la ejecución técnica, pero observó menos propensión a formular un enfoque sólido para determinar los beneficios y establecer un plan firme para conseguirlos (A/69/5 (Vol. V)). La Comisión Consultiva también formuló una recomendación al respecto, pero la Administración todavía no ha presentado una declaración de beneficios que confirme a la Asamblea General que los resultados previstos del proyecto se han logrado. Se informó a la Junta de que dicha declaración se incluiría en el 13º informe anual del Secretario General sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura (A/70/343).

44. La renovación del complejo brinda la oportunidad de aplicar estrategias de flexibilidad en el lugar de trabajo y obtener beneficios adicionales de la considerable inversión realizada por los Estados Miembros. Aunque no se aprovechó esa oportunidad para incorporar directamente en el proyecto de renovación un diseño flexible del lugar de trabajo, será más fácil hacerlo con un espacio de oficinas más estandarizado, moderno y abierto. El proyecto piloto en el edificio de la Secretaría fue bien recibido por lo general, pero los resultados indican que la Administración podría fijar objetivos más ambiciosos.

45. El examen estratégico de la infraestructura, que consiste en un plan de 20 años para la conservación de los activos, es un paso importante hacia la formulación de una estrategia proactiva para la gestión de los activos a largo plazo. El plan estratégico de gestión de los activos a largo plazo aclarará los gastos de mantenimiento necesarios para conservar los beneficios derivados de la considerable inversión realizada en el plan maestro de mejoras de infraestructura y mitigará el riesgo de tener que

emprender otro proyecto de renovación costoso y perturbador en el futuro.

46. De las nueve recomendaciones de la Junta que quedaban pendientes de años anteriores, dos se han aplicado, cinco están en vías de aplicación, una no se ha aplicado y una ha sido archivada por la Junta. En el informe, la Junta formula cinco recomendaciones que se centran en lograr que el proyecto concluya de manera ordenada y que los beneficios de las inversiones realizadas y la experiencia adquirida en el proyecto se aprovechen para proyectos similares, como el plan estratégico de conservación del patrimonio.

47. **El Sr. Ruiz Massieu** (Presidente de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto) presenta el informe conexo de la Comisión Consultiva (A/70/441) y dice que la Comisión Consultiva acoge con beneplácito el documento emitido por la Junta de Auditores en diciembre de 2014 sobre las enseñanzas extraídas del plan maestro de mejoras de infraestructura. La Junta observó que, a diferencia de la mayoría de las organizaciones, las Naciones Unidas no tenían un enfoque establecido para la gestión de grandes proyectos, por lo que la aplicación de estas enseñanzas resultaba problemática. La Comisión Consultiva acoge con beneplácito la labor que lleva a cabo el Secretario General para elaborar directrices de gestión de proyectos de construcción, que está previsto que terminen en diciembre de 2015. Es preciso determinar, documentar y aplicar las enseñanzas extraídas en futuros proyectos de infraestructura.

48. Se han logrado algunos de los beneficios inmediatos y evidentes del plan maestro de mejoras de infraestructura, por ejemplo, un entorno de trabajo más moderno, la mejora de la seguridad y la conservación de un importante patrimonio arquitectónico. Sin embargo, la Comisión Consultiva está preocupada por la manera en que se miden algunos beneficios cuantificables mencionados por el Secretario General, especialmente los siguientes: una reducción mínima del 50% en el consumo de energía, una reducción del 45% en las emisiones de gases de efecto invernadero relacionadas con el consumo de energía y una reducción del 40% en el consumo de agua potable. Esos porcentajes son, en realidad, proyecciones basadas únicamente en modelos técnicos y no han sido fundamentados.

49. Con respecto al calendario del proyecto, la terminación sustancial del edificio de la Asamblea General en septiembre de 2014, en el marco de un calendario apretado, fue un logro significativo si se tienen en cuenta los trastornos causados previamente por los retrasos en el proyecto y por el huracán Sandy. No obstante, la Comisión Consultiva está preocupada por los repetidos retrasos en la demolición del edificio provisional del jardín norte y el inicio de trabajos relacionados con la seguridad en las entradas a la rampa de servicio de las calles 42 y 48. El Secretario General debería aplicar sin más demora las disposiciones de la resolución 69/274 A de la Asamblea General relativas al desmantelamiento y la remoción del edificio provisional del jardín norte de manera oportuna. La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea solicite al Secretario General que asegure la conclusión de los trabajos relacionados con la seguridad en las entradas a la rampa de servicio de las calles 42 y 48 antes de que finalice 2016.

50. Algunas actividades incluidas en el alcance aprobado del plan maestro de mejoras de infraestructura todavía no se han completado, y la Comisión Consultiva está de acuerdo con la Junta de Auditores en considerar que se trata de un proyecto en curso. La Comisión examinó también los recursos necesarios para las actividades restantes hasta la terminación del proyecto, los costos finales previstos y los posibles ahorros. En el informe del Secretario General (A/70/343) falta información y explicaciones detalladas, y la Comisión Consultiva ha pedido, en consecuencia, que dicha información se proporcione a la Asamblea General cuando esta examine el informe.

51. En la sección V del informe de la Comisión Consultiva (A/70/441) figura información sobre las medidas provisionales adoptadas por el Secretario General en relación con las funciones ubicadas en el edificio de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y el edificio del Anexo Sur. La financiación de esas medidas se examina en el marco de los recursos necesarios para las actividades restantes del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura.

52. **El Sr. Davidson** (Sudáfrica), que habla en nombre del Grupo de los 77 y China, dice que el Grupo respalda firmemente la modernización de las instalaciones de las Naciones Unidas en todo el mundo, en particular mediante el plan maestro de mejoras de infraestructura, para mejorar la sanidad y la seguridad del entorno de trabajo.

53. Aunque parezca que los sobrecostos previstos se han reducido en 65 millones de dólares, el alcance del proyecto se ha reducido significativamente y comprende solo la renovación de tres edificios en lugar de cinco, a un costo superior al que se había previsto inicialmente. En el informe del Secretario General (A/70/343) se ha omitido o tergiversado una serie de parámetros para determinar los costos, por ejemplo los que se refieren a la reubicación de las funciones del edificio de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y el edificio del Anexo Sur. Preocupa al Grupo la reasignación de fondos de otras partidas presupuestarias para cubrir los déficits del plan maestro de mejoras de infraestructura, en particular los relacionados con reclamos de seguros a raíz del huracán Sandy. Es posible que el proyecto acumule más gastos cuando se cierren los contratos restantes, sobre todo debido a las órdenes de cambio y las posibles reclamaciones de los contratistas. El Grupo pedirá aclaraciones al respecto durante las consultas oficiosas.

54. El Grupo observa con preocupación que las reducciones del 50% en el consumo de energía, del 45% en las emisiones de gases de efecto invernadero y del 40% en el consumo de agua potable que, según el Secretario General, se han obtenido con el plan maestro de mejoras de infraestructura sean proyecciones basadas únicamente en modelos técnicos que no han sido fundamentadas. La Organización no puede vigilar ni comunicar los datos pertinentes pese a todas las mejoras, como tampoco validar los beneficios notificados. Todos los beneficios cuantificables que supuestamente se derivan de los proyectos de infraestructura deben ser fundamentados, y el Grupo espera con interés recibir información sobre los beneficios previstos y efectivos del proyecto en el próximo informe anual sobre los progresos realizados y en el informe final sobre la marcha de la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura.

55. La Organización debe tomar nota de la experiencia adquirida con el plan maestro de mejoras de infraestructura. El documento publicado en diciembre de 2014 por la Junta de Auditores se basa en el análisis que realizó la Junta del plan maestro de mejoras de infraestructura y en un mayor conocimiento de las mejores prácticas, sobre todo en relación con la puesta en práctica de la experiencia adquirida en los proyectos de infraestructura en curso y futuros. El

Grupo apoya la formulación de directrices para la gestión de esos proyectos.

56. Si bien la Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura ha cerrado, el proyecto en sí no ha concluido, puesto que no se ha cumplido una serie de elementos clave, como los trabajos de reparación y la demolición del edificio del jardín norte. El Grupo está de acuerdo con la opinión de la Junta de Auditores de que el plan maestro de mejoras de infraestructura es un proyecto en curso. El proyecto no puede considerarse terminado mientras no se rectifiquen los errores y las omisiones que detectaron los Estados Miembros, incluso las relativas a la accesibilidad física y técnica y la mejora de la infraestructura de videoconferencias y las tomas de corriente. El Grupo está preocupado porque al parecer los edificios renovados en el marco del plan maestro de mejoras de infraestructura están siendo rediseñados y reconfigurados, lo que genera un gasto adicional para los Estados Miembros.

57. En las consultas oficiosas, el Grupo solicitará más información sobre el número estimado y el número real de personal de la Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura que mantiene la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo. También pedirá aclaraciones sobre la demolición del edificio del jardín norte y la posterior labor de paisajismo, que siguen retrasadas y deben completarse con carácter prioritario.

58. Deben presentarse puntualmente propuestas separadas para la renovación de los edificios de la Biblioteca Dag Hammarskjöld y del Anexo Sur. Hay que garantizar la seguridad del personal que trabaja en los edificios, en particular en la Dependencia de Impresión. El Grupo solicita información actualizada sobre las consultas mantenidas entre el Secretario General y los altos funcionarios del país anfitrión sobre la renovación de las entradas de servicio de las calles 42 y 48.

Se levanta la sesión a las 11.35 horas.