



# Asamblea General

Distr. general  
5 de marzo de 2015  
Español  
Original: inglés

---

## Sexagésimo noveno período de sesiones

Tema 132 del programa

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

## Examen estratégico de la infraestructura

### Informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto

#### I. Introducción

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha estudiado una versión preliminar del informe del Secretario General sobre el examen estratégico de la infraestructura (A/69/760). La Comisión Consultiva se reunió con representantes del Secretario General, que proporcionaron información adicional y aclaraciones; el proceso concluyó con las respuestas recibidas por escrito el 5 de marzo de 2015.

2. El informe del Secretario General se presentó en cumplimiento de lo dispuesto en la sección V de la resolución 68/247 B de la Asamblea General, en la que esta solicitó al Secretario General que le proporcionara, entre otras cosas, información adicional sobre el alcance, el contenido y la naturaleza del examen estratégico de la infraestructura. En la misma resolución, la Asamblea recordó que toda posible propuesta derivada del examen estratégico de la infraestructura con consecuencias para el presupuesto debía seguir el procedimiento establecido en el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas.

#### II. Antecedentes y vínculos con otras iniciativas institucionales

3. En el informe anterior de la Comisión Consultiva (A/68/796, párrs. 5 y 7 a 12) figuran los antecedentes y los objetivos principales del examen estratégico de la infraestructura. La Comisión Consultiva recuerda que el examen estratégico está dividido en tres fases (*ibid.*, párr. 3), que se resumen brevemente a continuación indicando sus respectivos plazos (*ibid.*, párr. 4 y A/69/760, párrs. 17 y 21):

a) Fase 1 (terminada en diciembre de 2012): establecimiento de un marco para la reunión de datos y de la metodología de trabajo del examen;



b) Fase 2 (terminada en octubre de 2014): reunión de datos y elaboración de los planes de infraestructura locales ejecutados por las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales;

c) Fase 3 (comenzó en noviembre de 2014 y terminará en mayo de 2015): conclusiones y recomendaciones, incluido un programa de mantenimiento de la infraestructura a 20 años y una base de datos que se utilizará para hacer un seguimiento e informar de las instalaciones y la ejecución de los proyectos.

4. En cuanto a las actividades previstas para la fase 3, se indicó a la Comisión Consultiva, en respuesta a sus preguntas, que el análisis de los resultados de la fase 2 y la elaboración del programa inicial de mantenimiento de la estructura a 20 años habían terminado en diciembre de 2014, y que estaba previsto que el resto de las actividades, como la creación de una base de datos y la capacitación, hubieran concluido el 7 de mayo de 2015.

5. Con respecto a la terminología utilizada en el examen estratégico de la infraestructura, la Comisión Consultiva recuerda además que la Asamblea General hizo suya la recomendación de la Comisión, poniendo de relieve la naturaleza técnica del tema y la necesidad de un entendimiento común y una aplicación de criterios coherente hacia el desarrollo de un programa de infraestructura a largo plazo y una estrategia para determinar las prioridades con respecto a los locales en todo el mundo de la Secretaría de las Naciones Unidas, y solicitó al Secretario General que estableciera definiciones precisas (resolución 68/247 B, secc. V, párr. 3). La Comisión observa que se ha incluido un glosario en el informe del Secretario General (A/69/760) atendiendo a la solicitud de la Asamblea.

6. Por lo que se refiere a los vínculos con otras iniciativas ya puestas en marcha por la Organización o que serán consideradas por la Asamblea General, el Secretario General indica que el examen estratégico de la infraestructura ha tenido en cuenta otras iniciativas institucionales y otros proyectos de infraestructura que la Organización está llevando a cabo, a saber (A/69/760, párrs. 5 a 10):

a) Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS): se examinan cinco tipos de activos que se contabilizan de conformidad con las IPSAS, a saber: i) edificios; ii) activos de infraestructura; iii) maquinaria y equipo; iv) mobiliario y útiles; y v) mejoras de locales arrendados;

b) Umoja: con la reciente puesta en marcha del módulo de bienes inmuebles de Umoja, se registran en detalle datos clave sobre los edificios que son propiedad de la Organización y están gestionados por ella, incluida su ubicación, tamaño y antigüedad;

c) Modelo global de prestación de servicios: dado que las propuestas sobre un nuevo modelo global de prestación de servicios se someterán a la consideración de la Asamblea General en la parte principal de su septuagésimo período de sesiones, el modelo no se ha incluido como uno de los elementos específicos que han impulsado la elaboración del informe del Secretario General;

d) Estrategias para la creación de un lugar de trabajo flexible: los efectos de esta iniciativa en las necesidades de locales a largo plazo en la Sede son importantes porque ofrecen la oportunidad de reducir las obligaciones en concepto de alquiler. Sin embargo, a diferencia de Nueva York y Ginebra, los demás lugares de destino no

tienen obligaciones importantes en concepto de alquiler de locales, por lo que la repercusión en ellos es mucho menor en cuanto al ahorro de recursos financieros.

7. El Secretario General indica además que, si bien como parte del examen estratégico no se incluyen en el programa de mantenimiento de la infraestructura a 20 años metas específicas sobre el logro de una mayor eficiencia en la utilización del espacio, este es uno de los principales objetivos del examen. La experiencia adquirida en el proyecto piloto de la Sede se está compartiendo con las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales (A/69/760, párr. 11). Además, atendiendo a la solicitud de la Asamblea General, en los proyectos de infraestructura emprendidos por la Organización se están considerando estrategias para la creación de un lugar de trabajo flexible. Los comentarios y las observaciones de la Comisión Consultiva sobre la aplicación de estrategias relativas a un lugar de trabajo flexible figuran en su informe (A/69/810) sobre el informe del Secretario General (A/69/749).

8. Tras pedir aclaraciones, la Comisión Consultiva también fue informada de que estaba previsto actualizar periódicamente el examen estratégico de la infraestructura para responder a la evolución de las necesidades de la Organización (véase también el párr. 23 del presente informe). A medida que se siga perfeccionando y desarrollando el examen estratégico, se facilitará información actualizada sobre las posibles repercusiones de las iniciativas mencionadas, si la Asamblea General las aprueba. **La Comisión Consultiva destaca la importancia de actualizar periódicamente el examen estratégico de la infraestructura para que refleje futuras decisiones de la Asamblea General y responda a la evolución de las necesidades de la Organización.**

9. Además, la Comisión Consultiva fue informada, en respuesta a sus preguntas, de que el examen estratégico de la infraestructura se había iniciado para dar respuesta a las preocupaciones relacionadas con la administración mundial de las instalaciones, establecer una perspectiva que abarcara las necesidades y prioridades de toda la Organización con respecto al establecimiento de nuevas instalaciones y los trabajos importantes de conservación de las instalaciones existentes, y asegurar la prestación de un apoyo adecuado a los lugares de destino que tomaran parte en esa labor (A/64/6 (Sect.28D)/Add.1, párr. 14). La Junta de Auditores también expresó preocupación por el hecho de que las Naciones Unidas no tuvieran un plan de gestión de activos a largo plazo para todos sus complejos (A/68/5 (Vol. V), pág. 7) y recomendó que la administración estudiara la posibilidad de adoptar una estrategia de inversión de activos durante su ciclo de vida y evaluara opciones presupuestadas para el mantenimiento a lo largo de su vida útil (véase el párr. 28 del presente informe).

10. **La Comisión Consultiva observa que, por primera vez, la Organización ha elaborado un amplio programa de mantenimiento de la infraestructura a largo plazo, que podría ser un instrumento viable de planificación y facilitar el examen y las decisiones de la Asamblea General. Así pues, la Comisión encomia los esfuerzos realizados por el Secretario General en tal sentido.**

### III. Gobernanza de proyectos y experiencia adquirida

11. El Secretario General proporciona información sobre la estructura de gobernanza para la administración de los bienes de la Organización (A/69/760, párrs. 12 a 15). La Oficina de Servicios Centrales de Apoyo del Departamento de Gestión presta apoyo a las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales y se coordina con ellas en la gestión de sus edificios y construcciones. La Dependencia de Administración de Bienes fuera de la Sede y los encargados de la gestión de las instalaciones de las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales se ocupan de la coordinación cotidiana del examen estratégico de la infraestructura, bajo la dirección general del Subsecretario General de Servicios Centrales de Apoyo, con ayuda de una empresa consultora de planificación arquitectónica (véase el párr. 12 del presente informe). La Dependencia se asegura de que los proyectos elaborados por los equipos locales se ajusten a los objetivos generales del examen y de que los plazos y estimaciones de gastos preliminares del proyecto se preparen con una metodología coherente.

12. El Secretario General indica que la empresa consultora de planificación arquitectónica seleccionada para el examen proporciona a las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales el asesoramiento técnico detallado que necesiten (A/69/760, párr. 14). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que el total máximo previsto en el contrato de la empresa consultora era de 786.005 euros. El contrato original se firmó el 8 de mayo de 2012 y abarcaba 56 semanas a lo largo de tres años (hasta el 7 de mayo de 2015). Dado que el contrato actual vencerá pronto, la Comisión solicitó información sobre el posible uso en un futuro de servicios de consultoría externa en relación con el examen estratégico de la infraestructura. Se indicó a la Comisión que la Secretaría tenía intención de seguir contratando a un consultor externo que prestaría apoyo continuo para el examen, aunque en menor medida. Entre los servicios previstos figuran los que se describen en el párrafo 68 c) del informe del Secretario General.

13. A este respecto, se indicó asimismo a la Comisión Consultiva que la Secretaría tenía intención de adoptar el enfoque más eficaz en función de los costos e incorporar la labor y el planteamiento general del examen estratégico de la infraestructura en las tareas cotidianas de la Secretaría. A medida que disminuya la utilización de expertos externos, será preciso reforzar la plantilla actual de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo para mantener la coordinación del examen estratégico. No obstante, seguiría siendo necesario contratar los servicios de consultores externos para realizar estudios periódicos del estado de los edificios y ejecutar proyectos de renovación (por ejemplo, servicios de diseño de arquitectos e ingenieros y dirección de obras), ya que la Secretaría carece de la capacidad necesaria.

14. El anexo II del informe del Secretario General contiene información sobre la experiencia adquirida en los proyectos de infraestructura llevados a cabo recientemente por la Organización. En cuanto a las cuestiones relacionadas con los créditos para imprevistos del proyecto de infraestructura y su gestión y utilización, la Comisión Consultiva observa que los párrafos 23 y 24 del anexo II no reflejan totalmente las mejores prácticas recomendadas por la Junta de Auditores a ese

respecto<sup>1</sup>. Teniendo en cuenta la experiencia adquirida en la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura, la Comisión ha hecho comentarios y observaciones sobre cuestiones conexas, particularmente en el contexto del plan estratégico de conservación del patrimonio (véase [A/68/585](#), párrs. 73 a 81) y la construcción de nuevos locales para la subdivisión de Arusha del Mecanismo Residual Internacional de los Tribunales Penales ([A/69/788](#), párrs. 26 a 30). **La Comisión Consultiva reitera su recomendación de que la Asamblea General solicite al Secretario General que siga las mejores prácticas recomendadas por la Junta de Auditores respecto de la gestión y utilización de los créditos para imprevistos de todos los proyectos de infraestructura (véase también [A/69/788](#), párr. 28). La Comisión recomienda que la Asamblea solicite al Secretario General que esto se refleje en sus informes futuros sobre el examen estratégico de la infraestructura.**

#### **IV. Fase 2 del examen estratégico de la infraestructura: alcance, reunión de datos y conclusiones**

15. Conforme a lo dispuesto en la resolución 68/247 B de la Asamblea General<sup>2</sup>, el alcance del examen estratégico de la infraestructura comprende: a) ocho lugares (Nueva York, Ginebra, Viena, Nairobi, Addis Abeba, Bangkok, Beirut y Santiago) y b) un total de 20 oficinas subregionales de las comisiones regionales que ocupan locales alquilados ([A/69/760](#), párrs. 4 y 56).

16. El examen estratégico de infraestructura abarcó 103 edificios en régimen de propiedad y 51 en régimen de arrendamiento. En lo que respecta a los edificios en régimen de propiedad, su valor de sustitución en cifras brutas asciende a 3.644 millones de dólares, su valor de sustitución depreciado a 2.097 millones de dólares y el promedio de antigüedad de los edificios es de 25 años (*ibid.*, párr. 4). En cuanto a la utilización de los 154 edificios de propiedad de la Organización o alquilados por esta, se informó a la Comisión Consultiva, en respuesta a sus preguntas, de que la Secretaría tenía la intención de aportar información más detallada sobre todos los aspectos de los proyectos previstos, incluida la utilización de los edificios, en los futuros informes sobre el examen estratégico de la infraestructura (véase también el párr. 8).

<sup>1</sup> Según la Junta de Auditores, es crucial que la financiación para imprevistos no se utilice para absorber aumentos generales de los costos del proyecto. Las buenas prácticas exigen que, antes de que se apruebe un proyecto importante, se calcule el nivel de imprevistos necesario sobre la base de los tipos de riesgos que puedan surgir, así como los gastos de mitigación. La Junta ha observado que las principales diferencias entre los proyectos de las Naciones Unidas y lo que la Junta entiende como mejores prácticas son las siguientes: a) el uso de los fondos para imprevistos debería ser aprobado de manera transparente por un órgano rector, por ejemplo, un comité directivo, y no por el proyecto; y b) el uso de los fondos para imprevistos no se debe dar por sentado y solamente debería aprobarse para mitigar el riesgo específico para el que se establecieron. De no materializarse los riesgos, los fondos deberían devolverse al final del proyecto.

<sup>2</sup> La Asamblea General decidió que el examen debía abarcar todos los locales de propiedad de las Naciones Unidas y administrados por la Organización y que eran administrados por la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo del Departamento de Gestión de la Secretaría (resolución 68/247 B, secc. V, párr. 5).

17. El Secretario General indica que, en función de la duración de los contratos de arrendamiento, la Organización es responsable de llevar a cabo trabajos importantes de mantenimiento y/o mejoras de locales arrendados en esos lugares y que esas necesidades de infraestructura se han incluido en el examen (A/69/760, párr. 56). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que en la información reunida y presentada en el informe del Secretario General se presupone que todos los edificios de propiedad de la Organización o administrados por ella tienen una utilidad básica que, ante todo, debe preservarse. En general, se podría apuntar que, aun cuando la Secretaría prevea que tal vez no necesite un determinado edificio en el futuro por cualquier motivo, normalmente tiene sentido tratar de preservar su valor y utilidad de conformidad con los principios establecidos en el presente informe del Secretario General. De esa manera se protege la inversión de los Estados Miembros en caso de que la Secretaría necesite el edificio en el futuro, o para arrendarlo a otra entidad o maximizar su valor de venta.

18. La Comisión Consultiva observa que los proyectos de infraestructura aprobados y en curso se incluyeron en el informe, pero quedaron excluidos de las estimaciones del plan de mantenimiento de la infraestructura a 20 años (véanse los párrs. 20 y 21) ya que estas se hicieron antes de que finalizara el examen. Esos proyectos son: a) el plan estratégico de conservación del patrimonio en Ginebra; b) las nuevas instalaciones para el Mecanismo Residual Internacional de los Tribunales Penales en Arusha; c) el proyecto de mitigación de la onda expansiva en la Comisión Económica y Social para Asia Occidental en Beirut; y d) la renovación del Palacio de África en la Comisión Económica para África en Addis Abeba (*ibid.*, párr. 8 y gráfico 1). El Secretario General indica que, más allá de la construcción inicial de las nuevas instalaciones del Mecanismo Residual Internacional de los Tribunales Penales, todavía no se ha determinado si el marco establecido en el examen estratégico de la infraestructura se utilizará para prever las necesidades de capital de las nuevas instalaciones una vez construidas. En futuros informes sobre el examen estratégico de la infraestructura se incluirá información sobre la evolución de los acontecimientos a este respecto (*ibid.*, párr. 53).

19. Las actividades emprendidas durante la fase 2 del examen se describen en los párrafos 17 a 20 del informe del Secretario General. En el párrafo 25 del informe se señala que el ejercicio de la fase 2 ha puesto de manifiesto que se necesitan mejoras de infraestructura, a) a corto plazo para atender necesidades paliativas urgentes, y b) a largo plazo sobre la base de una metodología de sustitución al término del ciclo de vida útil (véanse los párrs. 27 y 28). Según afirma el Secretario General, la metodología de sustitución al término del ciclo de vida útil es especialmente aplicable a la Sede tras el plan maestro de mejoras de infraestructura, será aplicable a Ginebra tras el plan estratégico de conservación del patrimonio y será igualmente aplicable a Nairobi y las comisiones regionales una vez que finalicen los proyectos de infraestructura que está previsto llevar a cabo por razones de salud y seguridad. (véanse los párrs. 24 y 25). En los párrafos 26 a 52 del informe del Secretario General se resumen las conclusiones de la fase 2, por lugar de destino. En el anexo I del informe se presenta un panorama general de la cartera de bienes inmuebles en cada uno de los ocho lugares comprendidos en el examen, por activos de edificios, activos de infraestructura y edificios arrendados.

## V. Fase 3 del examen estratégico de la infraestructura: elaboración del programa de mantenimiento de la infraestructura a 20 años (2018-2037)

20. El resultado inicial del examen estratégico de la infraestructura es la creación del programa de mantenimiento de la infraestructura a largo plazo basado en un análisis exhaustivo de los proyectos de infraestructura a corto y largo plazo (A/69/760, párr. 24). El total de las necesidades de mantenimiento de la infraestructura se estiman actualmente en 1.325.571.612 dólares a 20 años o a lo largo de 10 bienios (*ibid.*, cuadro 1). Las necesidades incluyen los recursos necesarios para instalaciones, edificios, activos de infraestructura, equipo y mobiliario, pero no incluyen los recursos necesarios en materia de seguridad y tecnología de la información que en la actualidad se consignan en la sección 33, Construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento, del presupuesto por programas (*ibid.*, párr. 58). Se informó a la Comisión Consultiva, en respuesta a su pregunta, que las estimaciones de gastos se basaban en valores de 2014.

21. Las necesidades de recursos para el programa inicial de mantenimiento de la infraestructura a 20 años, que comienza en el bienio 2018-2019 y se extiende hasta el bienio 2036-2037, se presentan en el cuadro 1, por bienio, y en el cuadro 2, por lugar de destino, del informe del Secretario General. La tasa de reinversión en mantenimiento se calcula sobre la base del promedio anual de necesidades de mantenimiento de la infraestructura como porcentaje del costo actual de sustitución en cifras brutas (3.644.602.252 dólares) para la cartera de activos objeto de examen (véanse los párrs. 27 y 28, relativos a la propuesta sobre la recapitalización progresiva en el futuro). La cartera de bienes inmuebles en cada lugar de destino se valora sobre la base del costo de sustitución en cifras brutas y el costo de sustitución depreciado. El costo de sustitución en cifras brutas se define como el costo de reconstruir las propiedades o de sustituirlas por otras nuevas, mientras que el costo de sustitución depreciado es el valor depreciado (A/69/760, párr. 59).

22. El Secretario General reconoce además que el nivel de las mejoras de infraestructura necesarias para pasar del enfoque reactivo empleado actualmente por la Organización a un enfoque de mantenimiento de la infraestructura es considerablemente más elevado que el nivel actual de créditos para reformas y trabajos importantes de mantenimiento previsto en el presupuesto por programas (*ibid.*, párr. 24). Se proporcionó a la Comisión Consultiva, a petición suya, información sobre los gastos de capital incluidos en el presupuesto por programas en los seis últimos bienios (véase el cuadro que figura a continuación).

### Gastos de capital (efectivos)

(En miles de dólares de los Estados Unidos)

Componente	2002-2003	2004-2005	2006-2007	2008-2009	2010-2011	2012-2013
<b>Reformas y mejoras</b>						
1. Sede	40 577,8	32 874,3	28 396,7	19 840,4	3 528,3	5 931,2
2. Ginebra	24 298,4	32 931,5	17 525,6	7 191,3	3 712,5	4 481,9
3. Viena	1 486,4	1 922,9	2 085,8	3 711,3	2 417,5	2 665,3

<i>Componente</i>	<i>2002-2003</i>	<i>2004-2005</i>	<i>2006-2007</i>	<i>2008-2009</i>	<i>2010-2011</i>	<i>2012-2013</i>
4. Nairobi	1 141,7	8 252,3	8 170,6	2 430,7	6 785,1	2 652,2
5. Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico	1 005,4	2 725,9	3 247,1	1 888,7	457,6	2 571,5
6. Comisión Económica para América Latina y el Caribe	1 780,7	2 425,3	4 061,9	1 486,3	4 921,2	926,2
7. Comisión Económica para África	2 246,6	4 674,6	9 215,5	3 246,3	6 856,2	1 899,4
8. Comisión Económica y Social para Asia Occidental	–	–	266,9	–	4 197,9	–
<b>Subtotal</b>	<b>72 537,0</b>	<b>85 806,8</b>	<b>72 970,1</b>	<b>39 795,0</b>	<b>32 876,3</b>	<b>21 127,7</b>
<b>Trabajos importantes de mantenimiento</b>						
1. Sede	8 059,3	8 933,1	7 151,1	8 015,3	7 392,0	11 390,6
2. Ginebra	2 771,8	4 547,1	4 523,3	6 597,5	6 974,8	14 361,1
3. Viena	598,4	682,2	863,3	1 155,5	1 071,9	1 035,1
4. Nairobi	1 398,8	1 514,4	1 923,6	1 957,5	3 372,2	2 854,2
5. Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico	2 018,2	1 341,8	1 430,1	1 689,6	1 853,4	710,2
6. Comisión Económica para América Latina y el Caribe	404,2	333,6	536,9	223,5	830,7	1 466,9
7. Comisión Económica para África	905,5	548,5	644,4	749,3	982,5	1 111,3
8. Comisión Económica y Social para Asia Occidental	–	–	–	–	–	313,3
<b>Subtotal</b>	<b>16 156,2</b>	<b>17 900,7</b>	<b>17 072,7</b>	<b>20 388,2</b>	<b>22 477,5</b>	<b>33 242,7</b>
<b>Red institucional de las Naciones Unidas</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>8 080,1</b>	<b>549,4</b>	<b>5 139,9</b>	<b>6 831,7</b>
<b>Total</b>	<b>88 693,2</b>	<b>103 707,5</b>	<b>98 122,9</b>	<b>60 732,6</b>	<b>60 493,7</b>	<b>61 202,1</b>
<b>Otros<sup>a</sup></b>						
Plan maestro de mejoras de infraestructura (cuota especial)	4 306,0	21 330,9	81 397,7	809 958,7	681 535,0	49 349,1
Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi (ingresos por concepto de alquileres)	–	–	–	8 585,1	13 502,5	1 874,9

<sup>a</sup> La Comisión Económica para África recibió 1 millón de dólares correspondientes a la cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz.

23. El Secretario General tiene la intención de mantener el programa de mantenimiento de la infraestructura a 20 años actualizándolo continuamente a intervalos adecuados (A/69/760, párr. 3). Señala que es importante que el programa se mantenga y actualice periódicamente, adaptándolo a los nuevos desafíos, objetivos institucionales y otros acontecimientos (*ibid.*, párrs. 23). Este instrumento se convertirá entonces en el marco para la planificación y el desarrollo de futuras mejoras de la infraestructura.

*Gastos de capital a corto plazo y otros proyectos*

24. En la sección 4 del gráfico 1 del informe del Secretario General se resumen los proyectos previstos para los 10 primeros años de los 20 años que durará el programa, con estimaciones de gastos relacionados con los proyectos en Addis Abeba, Bangkok, Nairobi y Santiago. Los proyectos en los cuatro lugares de destino se enumeran en cada uno de los tres epígrafes (seguridad personal, modernización y objetivos programáticos) que representan el principal objetivo de los proyectos. El Secretario General indica que, si bien un proyecto puede tener más de una ventaja u objetivo, a los efectos de este ejercicio de planificación, se considera que los proyectos tienen un solo objetivo primordial (A/69/760, párr. 61). En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que no había proyectos planificados o establecidos para la segunda mitad del período de 20 años.

25. Los proyectos previstos en Addis Abeba, Bangkok, Nairobi y Santiago para los bienios 2018-2019 a 2026-2027 son los siguientes (*ibid.*, párr. 61):

a) Seguridad personal: i) protección estructural y de la seguridad personal en la torre de la secretaría de la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico; y ii) protección estructural y de la seguridad personal en la torre del antiguo edificio de oficinas de la Comisión Económica para África;

b) Modernización y mantenimiento del valor de la propiedad: i) sustitución de bloques de oficinas antiguos (bloques A a J) en la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi; ii) sustitución de la infraestructura en el terreno de la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi; y iii) renovación del edificio norte de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe;

c) Objetivos programáticos: i) renovación de los edificios de la biblioteca y la cafetería de la Comisión Económica para África; y ii) ampliación de las instalaciones de conferencias de la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi.

26. Se informó a la Comisión Consultiva, cuando pidió aclaraciones sobre los proyectos de infraestructura previstos que figuran en la sección 4 del gráfico 1 del informe del Secretario General, de que esos proyectos se habían enumerado por separado debido a su envergadura, en términos tanto de superficie en pies cuadrados como de costos, la duración prevista de su ejecución, su complejidad y las necesidades de personal de gestión dedicado al proyecto y servicios de diseño arquitectónico y de ingeniería u otros servicios especializados que superaban la capacidad actual de la Organización. En respuesta a su solicitud, la Comisión Consultiva recibió versiones revisadas de las secciones 4 y 5 del gráfico 1 del informe del Secretario General (véase el anexo del presente informe). **La Comisión Consultiva observa que la presentación de los proyectos de infraestructura previstos en un grupo distinto de las demás actividades de mantenimiento previstas en la sección 33 del presupuesto por programas imparte mayor claridad a las estimaciones de recursos determinadas en el examen estratégico de la infraestructura. La Comisión opina, por tanto, que en las futuras propuestas del Secretario General todos los proyectos de infraestructura deberían presentarse de forma igualmente transparente.**

*Propuesta para la recapitalización progresiva en el futuro sobre la base de una metodología de sustitución al término del ciclo de vida útil*

27. Tras la finalización del proyecto de gastos de capital a corto plazo y de otros proyectos previstos durante los 10 primeros años del plan de 20 años, y una vez concluidos los trabajos de modernización o nueva construcción de instalaciones, el Secretario General recomienda que la Organización ponga en marcha un plan de recapitalización progresiva sobre la base de la metodología de sustitución sistemática al término del ciclo de vida útil (A/69/760, párr. 63). El Secretario General justifica la utilización de esa metodología, entre otras cosas, porque: a) amplía la vida útil de los activos; b) mantiene los activos en condiciones de cumplir la finalidad prevista; c) reduce el costo de mantener los activos operacionales; d) proporciona una mejor estrategia de gestión de los riesgos; y e) permite ahorrar gastos adicionales o derivados de la ejecución de proyectos a gran escala, como los gastos de los locales provisionales y la interrupción de la continuidad de las operaciones (*ibid.*, párr. 66).

28. Por lo que respecta a la presupuestación en el futuro de las inversiones de capital con arreglo a la metodología propuesta de sustitución al final del ciclo de vida útil, el Secretario General indica que el plazo de 50 años de vida útil de los edificios implica que dichos edificios deben recapitalizarse al menos una vez cada 50 años. En la práctica esto significa que todos los años debería presupuestarse una cincuentava parte del costo de sustitución en cifras brutas a los efectos de la recapitalización, de ahí la tasa anual de reinversión en mantenimiento del 2% considerada en el informe anterior (*ibid.*, párr. 64)<sup>3</sup>. A este respecto, la Comisión Consultiva recuerda que, según la Junta de Auditores, el perfil de gastos para asegurar una inversión sólida durante todo el ciclo de vida puede fluctuar significativamente de un año a otro. Por ejemplo, las unidades de refrigeración eléctricas pueden tener un ciclo de reemplazo de 15 a 20 años, lo que genera una demanda de flujo de efectivo considerable pero irregular en períodos de tiempo más largos. Algunas organizaciones optan por sufragar las inversiones relativas a toda la vida útil mediante una cuenta normal de ingresos de operaciones, aceptando las pautas irregulares de la demanda de flujo de efectivo. Otras, de forma más general, establecen un fondo de amortización que ofrezca suficientes rendimientos cada año para pagar las reparaciones y tareas de mantenimiento de menor importancia. Una vez que se ha hecho la inversión de capital inicial, el objetivo es financiar el régimen de mantenimiento con los rendimientos anuales. **La Comisión Consultiva considera que se necesita información más detallada sobre la presupuestación y financiación en el futuro de un plan de recapitalización gradual sobre la base de la metodología de sustitución al final del ciclo de vida útil, a fin de que los Estados Miembros tengan una mejor comprensión de las consecuencias financieras de esta propuesta.**

29. El Secretario General prevé que, siempre que la función de un edificio se necesite más allá de su vida útil, como es el caso de todos los edificios que actualmente utiliza la Organización, será necesario hacer un ejercicio de recapitalización por lo menos una vez antes del final de su vida útil. Lo ideal sería que la recapitalización se produjera de forma progresiva a lo largo de un período de

---

<sup>3</sup> Según el Secretario General, la tasa de reinversión en mantenimiento podría tener que ser superior al 2% en algunos lugares durante los próximos años debido a que una serie de edificios están llegando al final de su vida útil.

tiempo, pero podría hacerse de una vez en un solo proyecto de sustitución (*ibid.*, párr. 65). En los gráficos 2 a 4 del informe del Secretario General se presenta el rendimiento de los activos a lo largo del tiempo con arreglo a las distintas metodologías de recapitalización, a saber: a) la recapitalización de los activos al final de su vida útil; o b) la recapitalización progresiva de los activos durante la primera parte de su vida útil.

30. La Comisión Consultiva preguntó si era posible realizar un análisis de la relación costo-beneficio del proyecto del plan maestro de mejoras de infraestructura que incluyera la estimación del valor del edificio de la Secretaría antes del proyecto. Se informó a la Comisión de que la valoración exacta del complejo de la Secretaría antes del plan maestro de mejoras de infraestructura no estaba disponible porque hasta la adopción de las IPSAS el valor de los bienes inmobiliarios se registraba principalmente a los efectos de las pólizas de seguros. Ese valor estaba estrechamente relacionado con lo que, tras la adopción de las IPSAS en 2014, se conocía como valor de sustitución en cifras brutas en vez de valor depreciado. En 2007 el valor de sustitución en cifras brutas de las propiedades inmobiliarias de la Secretaría en la Sede de Nueva York se había estimado en 770.696.000 dólares (véase A/62/6 (Sect. 32)), mientras que ese mismo valor, según los cálculos resultantes de la tasación compatible con las IPSAS realizada en 2014 y consignada en el presente informe actual, asciende a 1.748.421.225 dólares. Asimismo, se informó a la Comisión de que, en términos generales, la Organización tenía previsto evitar o minimizar en futuros proyectos el uso de locales comerciales provisionales (como los que se habían necesitado durante la ejecución del plan maestro de mejoras de infraestructura) porque resultaban muy costosos. La mayoría de los proyectos preliminares previstos en el programa de mantenimiento de las infraestructuras no incluían el uso de locales comerciales provisionales.

31. La Comisión Consultiva también preguntó si había alguna manera de corroborar la eficacia en función de los costos de la metodología propuesta y de demostrar que el mantenimiento preventivo de los locales resultaba menos costoso que el enfoque actual de inversiones de capital de carácter reactivo. Se informó a la Comisión de que, si bien la Secretaría no tenía datos empíricos definitivos para confirmar que se lograrían economías en todas las circunstancias mediante la aplicación de un programa de mantenimiento preventivo, el examen de los estudios de referencia del sector indicaba que con el tiempo se podría ahorrar hasta un 12% en comparación con la utilización de un enfoque de mantenimiento reactivo. Ese cálculo se basaba en la premisa de que la utilización de un programa de mantenimiento preventivo era un enfoque más planificado y controlado para el mantenimiento de los locales. **La Comisión Consultiva espera que en el próximo informe del Secretario General sobre el examen estratégico de las infraestructuras se proporcione más información sobre los posibles costos y beneficios de la ejecución de un programa de mantenimiento preventivo.**

32. Por lo que respecta a la posible financiación de los proyectos de infraestructura mencionados en el examen estratégico, se informó a la Comisión Consultiva, en respuesta a sus preguntas, de que todos los trabajos importantes de construcción, remodelación y mantenimiento, con independencia de su alcance y complejidad, se presentaban en el marco de la sección 33 del proyecto de presupuesto por programas (excepto en el caso del plan maestro de mejoras de infraestructura, para el cual la Asamblea General había creado un mecanismo especial de financiación mediante cuotas). En la actualidad, los proyectos de

infraestructura previstos se encontraban en la etapa de planificación por lo que el examen se había centrado principalmente en la definición de las necesidades. Las opciones de financiación se tratarían en informes futuros que se someterían a la consideración de la Asamblea General.

33. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que el Secretario General aplicaba como criterio la solicitud de la Asamblea General de que velara por que los principales proyectos de gastos de capital no se ejecutaran de forma simultánea a fin de evitar que tuvieran que financiarse al mismo tiempo (resoluciones 66/247 y 67/254 A). En cuanto a la definición de principales proyectos de gastos de capital, se informó a la Comisión de que en opinión de la Secretaría ese concepto incluía tres dimensiones, a saber: a) el alcance (grandes proyectos de gastos de capital cuya construcción debían emprender las Naciones Unidas); b) el calendario (su ejecución no debía ser simultánea); y c) el propósito (a fin de evitar la necesidad de tener que financiarlos al mismo tiempo). La Secretaría es consciente de que el Secretario General debe velar por que todo proyecto de construcción y renovación que requiera grandes gastos de capital no se debe ejecutar al mismo tiempo que otro para evitar que se tengan que financiar simultáneamente. El plan maestro de mejoras de infraestructura y el plan estratégico de conservación del patrimonio se encuentran en esta categoría de proyectos de gastos de capital.

34. Además, se informó a la Comisión Consultiva de que se habían estudiado diversas opciones para atender las necesidades de locales a largo plazo en la Sede de las Naciones Unidas, incluidas soluciones que requerían importantes gastos de capital que se financiarían mediante cuotas de los Estados Miembros y otras que no entrañarían la aplicación de cuotas especiales a los Estados Miembros para sufragar esos gastos. La Secretaría entiende que en el último caso esas soluciones no estarían sujetas a la solicitud de la Asamblea General mencionada anteriormente. Un posible ejemplo de ello sería la opción de financiación del edificio DC-5 mediante un acuerdo de alquiler con opción de compra concertado con la United Nations Development Corporation. En resumen, la Secretaría entiende que, tras la conclusión del plan maestro de mejoras de infraestructura, se podrán ejecutar al mismo tiempo grandes proyectos siempre que existan mecanismos de financiación que no requieran grandes gastos de capital o la aplicación de cuotas especiales a los Estados Miembros para sufragar más de uno de esos proyectos. El próximo gran proyecto de mejoras de infraestructura es el plan estratégico de conservación del patrimonio.

*Necesidad de mayor claridad en la presentación de las propuestas del Secretario General*

35. El Secretario General recomienda a la Asamblea General que: a) tome nota del informe; y b) solicite al Secretario General que, en la primera parte de la continuación de su septuagésimo período de sesiones, le presente un informe sobre el programa de mantenimiento de la infraestructura a largo plazo (2018-2037), incluida información detallada sobre los proyectos preliminares previstos y las estimaciones de gastos correspondientes (A/69/760, párr. 69). **La Comisión Consultiva considera que la información contenida en el párrafo 69, apartados a) y b), carece de claridad con respecto a las propuestas del Secretario General, las medidas concretas que debe adoptar la Asamblea General y las repercusiones derivadas de la posible aprobación de esas medidas.**

36. En respuesta a su solicitud de aclaración a ese respecto, se informó a la Comisión de que el Secretario General no solicitaba en su informe (A/69/760) la aprobación de proyectos específicos o de otras actividades importantes de mantenimiento, remodelación o mejora cuya necesidad se hubiera determinado a raíz de la conclusión del examen estratégico inicial de las infraestructuras. En lugar de ello, el Secretario General solicitaba la aceptación, en términos generales, de los siguientes principios enunciados en el informe:

a) La Organización debe realizar estudios periódicos de las condiciones de los edificios y la infraestructura;

b) Los posibles proyectos y actividades de mantenimiento deben planificarse con antelación suficiente para permitir su examen por los Estados Miembros;

c) El programa de mantenimiento de las infraestructuras debe actualizarse periódicamente para incorporar en él las necesidades de la Organización a medida que estas vayan evolucionando;

d) Se debe adoptar un enfoque sistemático y planificado para el mantenimiento de las infraestructuras, en lugar del actual enfoque reactivo, a fin de evitar grandes proyectos de alto riesgo en la medida de lo posible.

37. En respuesta a sus preguntas, se informó a la Comisión Consultiva de que “los proyectos preliminares previstos” a que se hacía referencia en el párrafo 69 b) eran los “proyectos de infraestructura previstos” enumerados en la sección 4 del gráfico 1 del informe del Secretario General (véanse los párrs. 24 y 25 del presente documento). Hasta la presente etapa del examen, el desarrollo de esos proyectos había incluido: a) la determinación de las necesidades mediante la evaluación de las condiciones; b) la programación conceptual, es decir la estimación aproximada del alcance y las funciones de los proyectos; c) la planificación conceptual de la ejecución, incluidas las etapas y el calendario; y d) la estimación conceptual del costo, como se indica en el gráfico 1, sobre la base del concepto de programas y los planes de ejecución. Además, se informó a la Comisión Consultiva de que la intención de la Secretaría era seguir desarrollando esos proyectos de un nivel conceptual a un nivel más refinado, de modo que se pudieran presentar a los Estados Miembros para su examen en la primera parte de la continuación del septuagésimo período de sesiones de la Asamblea General y, en última instancia, recibir su aprobación.

38. Asimismo, se informó a la Comisión Consultiva de que el propósito del informe del Secretario General era servir a la Asamblea General principalmente como documento de planificación. En el próximo informe sobre el examen estratégico de la infraestructura se facilitaría información más detallada sobre los proyectos preliminares previstos, en particular sobre los que se debían tener en cuenta en el contexto de la preparación del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2018-2019. No obstante, esos proyectos se propondrían de conformidad con el marco reglamentario establecido para determinar las necesidades de recursos en el proyecto de presupuesto por programas.

**39. La Comisión Consultiva apoya los principios generales propuestos por el Secretario General en el contexto del examen estratégico de la infraestructura, que figuran en el párrafo 36. No obstante, la Comisión considera que se debe refinar la propuesta de recapitalización progresiva en el futuro sobre la base de**

una metodología de sustitución al término del ciclo de vida útil y que en el próximo informe del Secretario General sobre el examen estratégico de la infraestructura se deben examinar de forma más detallada los costos y beneficios de un programa de mantenimiento preventivo (véanse los párrs. 28 y 31).

40. A ese respecto, la Comisión Consultiva recuerda su observación de que las decisiones que se adopten más adelante sobre el nivel de los recursos necesarios para futuras inversiones en infraestructura y necesidades progresivas de mantenimiento para los bienes de capital de la Organización dependen de la aplicación de una metodología de valuación fiable, uniforme y realista, junto con detalles acerca de la aplicabilidad de las normas equivalentes propias del sector en todos los locales de propiedad de las Naciones Unidas o administrados por ellas ([A/68/796](#), párr. 28).

## **VI. Conclusiones y recomendaciones**

41. La Comisión Consultiva recomienda a la Asamblea General que tome nota del informe del Secretario General, teniendo en cuenta los comentarios y observaciones que ha formulado en los párrafos anteriores.

## Anexo

## Secuenciación de los proyectos de gastos de capital a corto y largo plazo y de otras obras de construcción

### Calendario previsto, 2013-2037

(En millones de dólares de los Estados Unidos)

Proyecto	Valor	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	Total
<b>4. Proyectos de infraestructura previstos</b>																											
<b>Seguridad personal</b>																											
Comisión Económica para África – antiguo edificio de oficinas																											
<i>Proyecto de presupuesto</i>	13,7									3,1		5,3		5,3													
Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico – torre de la secretaria																											
<i>Costo estimado</i>	26,2							5,5		5,9		4,6		5,1		5,1											
<b>Modernización</b>																											
Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi - bloques A a J																											
<i>Costo estimado</i>	38,8							19,9		19,9																	
Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi - infraestructura del recinto																											
<i>Costo estimado</i>	18,9							3,1		4,2		5,4		6,1													
Comisión Económica para América Latina y el Caribe - edificio norte																											
<i>Costo estimado</i>	7,2							1,7		5,5																	
<b>Objetivos programáticos</b>																											
Comisión Económica para África - cafetería y biblioteca																											
<i>Costo estimado</i>	9,6							2,5		4,0		1,5		1,5													
Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi - ala de salas de conferencias oeste																											
<i>Costo estimado</i>	7,0									3,5		3,5															
Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi - ala de salas de conferencias este																											
<i>Costo estimado</i>	6,4											3,2		3,2													
<b>Costo total estimado de los proyectos de infraestructura previstos</b>								<b>32,7</b>		<b>46,1</b>		<b>23,5</b>		<b>21,2</b>		<b>5,1</b>											<b>128,6</b>
<b>5. En curso – programa de construcción, reformas, mejoras y trabajos importantes de mantenimiento</b>																											
Nueva York								8,1		8,5		26,7		40,1		64,6		46,8		38,4		60,4		99,7		147,4	
Ginebra								10,0		10,0		10,0		10,0		14,8		15,0		25,9		33,9		48,5		37,9	
Viena								2,6		2,6		1,8		1,5		4,6		2,3		8,6		3,3		1,9		1,9	
Nairobi								21,4		30,8		20,5		19,9		11,8		12,2		18,4		8,3		30,7		11,6	
Bangkok								8,2		3,8		6,7		7,4		5,4		6,6		6,3		2,7		3,6		1,7	
Santiago								12,8		5,4		1,4		0,1		0,2		5,5		1,7		0,5		0,1		-	
Addis Abeba								13,4		13,9		10,7		10,7		9,8		16,7		15,3		13,7		15,2		24,2	
<b>Costo estimado</b>								<b>76,5</b>		<b>74,9</b>		<b>77,8</b>		<b>89,7</b>		<b>111,2</b>		<b>105,1</b>		<b>114,5</b>		<b>122,7</b>		<b>199,8</b>		<b>224,7</b>	<b>1 197,0</b>
<b>Costo total estimado</b>								<b>109,2</b>		<b>121,0</b>		<b>101,3</b>		<b>110,9</b>		<b>116,3</b>		<b>105,1</b>		<b>114,5</b>		<b>122,7</b>		<b>199,8</b>		<b>224,7</b>	<b>1 325,6</b>

## Leyenda:

- Fases de planificación y diseño
- Fase de ejecución/construcción
- Fase de ejecución de proyectos que todavía no se han aprobado
- Fase de planificación de proyectos que todavía no se han aprobado