

ESTRATEGIA DE RENOVACIÓN SEDE DE LA OMS EN GINEBRA



ÍNDICE

1 DESCRIPCIÓN DE LA SEDE DE LA OMS EN GINEBRA	5
1.1 PARCELAS	5
1.2 EDIFICIOS	7
1.3 ANÁLISIS TÉCNICO DEL ESTADO DE LOS EDIFICIOS	7
2 ANTECEDENTES DEL PROYECTO	8
2.1 CASO DE NEGOCIO ALTERNATIVO: ANÁLISIS DE LA OPTIMIZACIÓN GLOBAL DE LAS INSTALACIONES (2012)	6
2.2 ANÁLISIS DE VIABILIDAD (2013)	7
2.3 CONCURSO DE DISEÑO ARQUITECTÓNICO (2014-2015)	10
2.4 CONCLUSIÓN	11
3 COSTE DE DESARROLLO	13
3.1 FASE 1: CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO EDIFICIO	13
3.2 FASE 2: RENOVACIÓN DEL EDIFICIO PRINCIPAL EXISTENTE	13
3.3 COSTE DE DESARROLLO TOTAL ESTIMADO	13
4 ESTRUCTURA DE FINANCIACIÓN PROPUESTA	14
4.1 PRÉSTAMO SIN INTERESES DEL PAÍS ANFITRIÓN	14
4.2 ASIGNACIÓN DE LOS FONDOS DISPONIBLES EN EL FONDO PARA LA GESTIÓN DE BIENES INMUEBLES	15
4.3 INGRESOS POR LA VENTA DE LA PARCELA 406	16
4.4 CONCLUSIÓN	16
5 GOBERNANZA	18
RESUMEN	19

1

DESCRIPCIÓN DE LA SEDE DE LA OMS EN GINEBRA

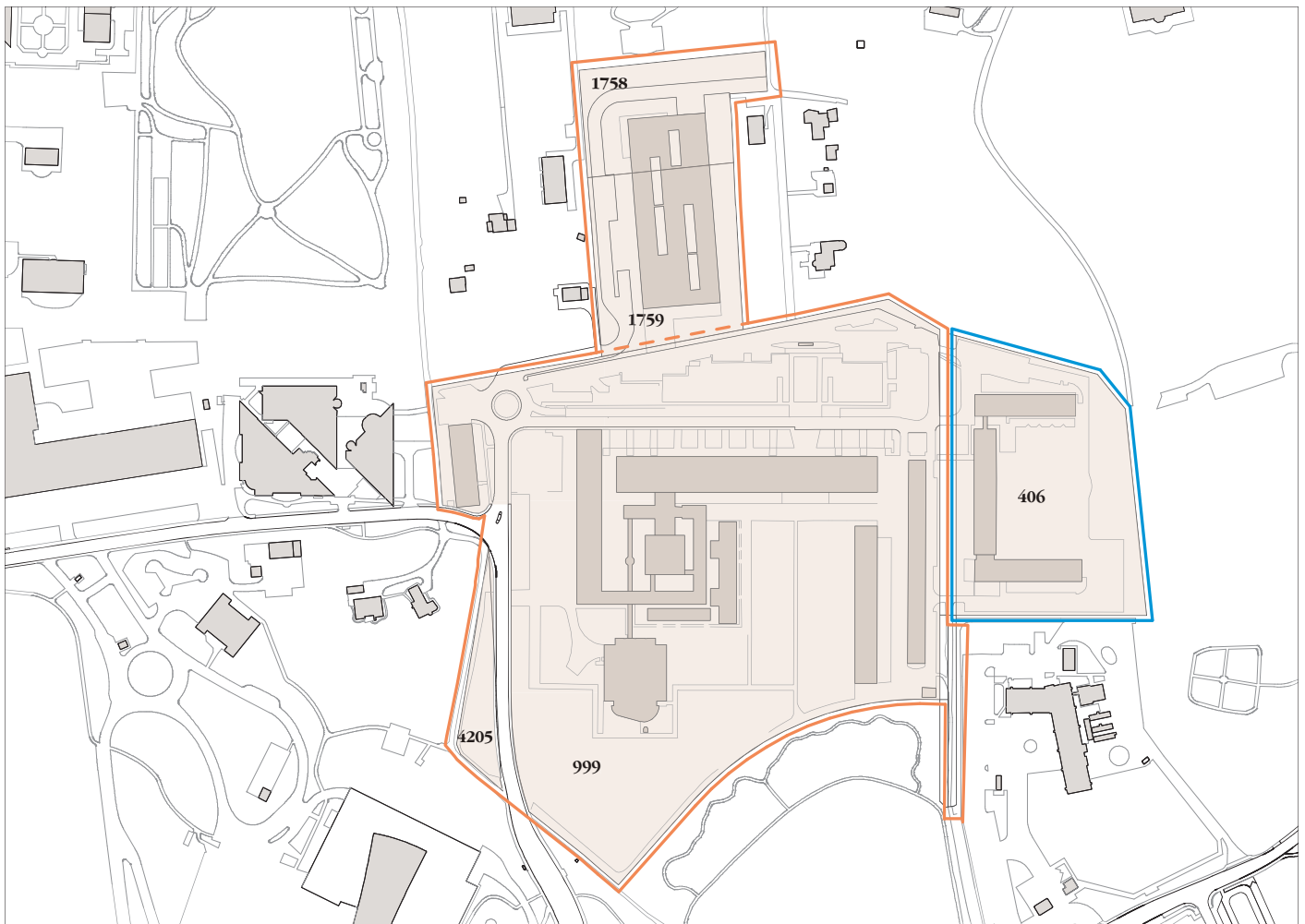
1.1

PARCELAS

La Sede de Ginebra de la Organización Mundial de la Salud se ubica en un terreno de aproximadamente 100 000 m² situado en la comunidad de Pregny-Chambésy, en el centro del distrito de las organizaciones internacionales de Ginebra. Al lado se encuentran la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR) y la oficina de las Naciones Unidas en Ginebra (ONUG).

La mayor parte del terreno en el que se ubica la Sede de Ginebra de la OMS es propiedad del Estado de Ginebra, que lo ha cedido gratuitamente a la Organización Mundial de la Salud por un periodo de tiempo ilimitado. Solo es propiedad directa de la OMS la parcela n° 406 (señalada en azul), que tiene una superficie total de aproximadamente 15 000 m².

Con la excepción de las parcelas 1758 y 1759, todas las instalaciones se sitúan en un área denominada “zona de desarrollo”. Se trata de una zona en la que la construcción se limita principalmente al desarrollo de actividades relacionadas con las necesidades de las organizaciones internacionales.



■ Superficie de las parcelas	4205	=	1685.5 m ²
— Cantón de Ginebra	999	=	65 710 m ²
— Organización Mundial de la Salud	406	=	14 966 m ²
	1759	=	8302.5 m ²
	1758	=	5768.5 m ²
	Total m²	=	96 432.5 m²

1.2 EDIFICIOS

En 2010 la Sede de la OMS en Ginebra constaba de un total de 10 edificios con una superficie total construida de aproximadamente 100 000 m² y una capacidad máxima de casi 3000 puestos.

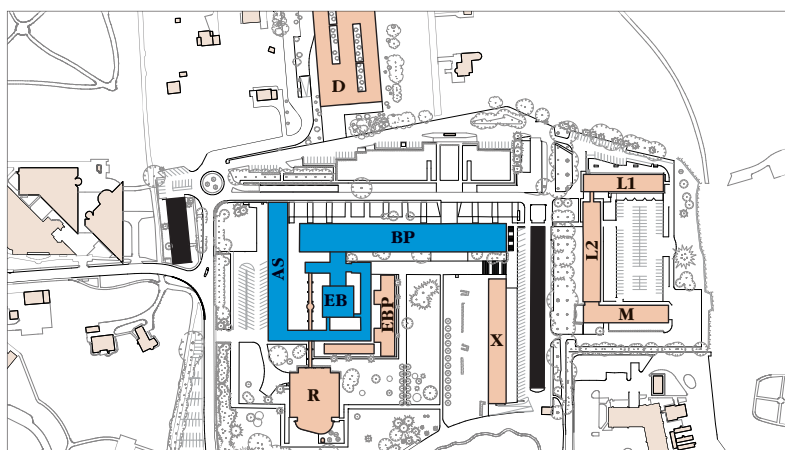
La mayoría de los espacios de trabajo se concentran en el edificio principal. El edificio fue construido en 1966 por el reconocido arquitecto Jean Tschumi y hoy en día se considera una obra maestra de la arquitectura moderna. Además, está siendo objeto de un estudio patrimonial.

A lo largo de los años se han ido incorporando a las instalaciones varios edificios temporales, con 1400 puestos adicionales, para responder a las necesidades crecientes de personal de la organización. Estos edificios adicionales se construyeron como estructuras temporales de bajo coste y consisten principalmente en estructuras prefabricadas de hormigón (L1, L2, M, V, X y EBP) o contenedores apilados (C).

En 2006 se incorporó un último edificio a las instalaciones, con la construcción del ultramoderno edificio D, que alberga las oficinas de ONUSIDA.

Si se contemplan las instalaciones desde el punto de vista inmobiliario, se puede llegar a la conclusión de que únicamente el edificio principal y el edificio D tienen un valor arquitectónico que merece la pena preservar. Los edificios de la parcela 406 (L1, L2 y M) podrían ser objeto de una renovación. No obstante, dado el estado de deterioro y la nula flexibilidad que presenta la estructura prefabricada de estos edificios, sería necesario realizar una cuantiosa inversión para adecuar las condiciones de los espacios de trabajo de estas oficinas a los estándares actuales. Los demás edificios de las instalaciones son de tipo más temporal, por lo que no dan pie a efectuar mejoras. De hecho, uno de estos edificios temporales (C) ya ha tenido que ser clausurado y los demás han superado su vida útil prevista, por lo que deberán demolerse pronto.

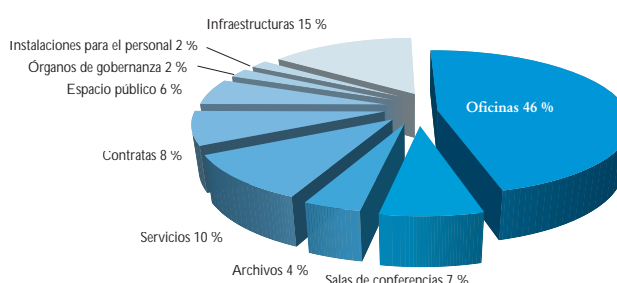
Hoy en día se utilizan 7 edificios, con una superficie total construida de 94 000 m², que albergan a los 2250 empleados que trabajan en la actualidad en la Sede de la OMS en Ginebra. Estos edificios ofrecen actualmente unos 2500 módulos de oficina en total en una superficie útil de aproximadamente 30 000 m². El resto de la superficie útil de 60 500 m² se dedica a servicios auxiliares, salas de conferencias y de reuniones, instalaciones para el personal y espacio público.



VISIÓN GENERAL DE LOS EDIFICIOS DE LA SEDE DE GINEBRA

	Fecha de construcción	Tipo de edificio	Superficie construida (m ²)	Superficie útil (m ²)	Número total de módulos de oficina	Número máximo de puestos
Edificio principal (BP – AS – Consejo Ejecutivo (EB))	1966	Permanente	42 900	27 236	1254	1318
Edificio V	1967	Temporal	1920	1180	140	140
Edificio X	1972	Temporal	2772	2292	157	169
Edificio L1	1976	Prefabricado	4794	3582	213	236
Edificio L.2	1982	Prefabricado	5636	5004	283	314
Edificio del restaurante (R)	1985	Permanente	2748	2158	0	0
Edificio M	1989	Prefabricado	7510	5928	318	340
Edificio temporal del Consejo Ejecutivo (EBP)	2001	Prefabricado	906	725	48	48
Edificio C	2003	Prefabricado	2442	1572	132	132
Edificio D	2006	Permanente	27 664	14 245	309	308
TOTAL (10 edificios)			99 292	63 922	2854	3005
TOTAL (7 edificios en explotación actualmente)			94 024	60 445	2534	2685

INSTALACIONES DE LA SEDE DE LA OMS, INCL. ONUSIDA (M² ÚTILES) – AGOSTO 2013



Una consecuencia importante del planteamiento histórico basado en la construcción de varios edificios de menor tamaño empleando diversos materiales de bajo coste (con la excepción del edificio principal y del edificio D) es que los costes de funcionamiento, limpieza y mantenimiento de los edificios se han ido incrementando significativamente con cada edificio que se incorporaba.

1.3 ANÁLISIS TÉCNICO DEL ESTADO DE LOS EDIFICIOS

En el contexto del Plan de mejoras, creado para supervisar los presupuestos decenales para el mantenimiento de las instalaciones de la OMS en todo el mundo, se solicitaron varios estudios de diagnóstico técnico durante el periodo 2008-2010 para valorar el estado de los edificios de la Sede en Ginebra.

Estos estudios mostraron que las instalaciones y elementos estructurales del edificio principal han llegado al final de su vida útil después de más 40 años de uso.

De forma alarmante, han revelado que es necesario sustituir los sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado (*riesgo de avería*), que las tuberías de agua sanitaria mostraban indicios de oxidación (*riesgo de contaminación del agua y fugas*), y que los sistemas de protección antiincendios y cableado eléctrico ya no cumplían las normativas y regulación vigentes (*riesgos de seguridad*). Además, el informe reveló la existencia de *amianto* en la fachada del edificio principal. Aunque esto último no constituye un riesgo sanitario inmediato para los ocupantes del edificio, deben tomarse medidas de protección especiales en caso de realizar reparaciones u obras de renovación.

Dado que estas deficiencias podían comprometer la continuidad de las actividades de la OMS en la Sede de Ginebra, en 2010 se puso en marcha un plan de acción para mejorar las diferentes áreas que presentaban problemas. El proyecto que incluía una renovación parcial del edificio principal, limitado a 7 pisos, fue presupuestado inicialmente en 87 millones USD.

Algunas de las obras más urgentes, consistentes en garantizar la conformidad del edificio principal con todas las regulaciones antiincendios vigentes, ya se han llevado a cabo. Estas obras incluían la mejora de la integridad de la compartimentación antiincendios dentro de la estructura del edificio principal, la actualización de la señalización de emergencia, la instalación de puertas antiincendios en los recorridos de salida de emergencia y ascensores, la instalación de equipos de presurización de los recorridos de salida de emergencia en vertical y crear recorridos de salida de emergencia en horizontal. Son necesarias más obras para reforzar la seguridad de los sótanos, así como en otros edificios del complejo.

Considerando que el edificio principal contiene amianto, se proponía que la mayor parte de las obras se realizaran en fases por plantas para poder evacuarlas sin interrumpir las actividades de la OMS. Este proceso de renovación necesitaría la reubicación temporal de 260 empleados por fase. La duración total de estas obras de renovación parcial se ha estimado en 10 años.

En 2012 se cuestionó la viabilidad y rentabilidad de esta propuesta, dando paso a una estrategia más completa para dar respuesta a las necesidades de las instalaciones para los próximos 40 años.



Unidades de inducción en las oficinas



Tuberías de agua



Material aislante

ANTECEDENTES DEL PROYECTO

2.1

CASO DE NEGOCIO ALTERNATIVO: ANÁLISIS DE LA OPTIMIZACIÓN GLOBAL DE LAS INSTALACIONES (2012)

La ejecución de la primera fase de las obras urgentes demostró ser muy lenta y complicada, como consecuencia de las dificultades de trabajar en un edificio ocupado; por consiguiente, se concluyó que un plan completo de renovación de 10 años para las obras de mantenimiento planta por planta perturba las actividades normales de la Sede y presenta graves riesgos para la continuidad de la actividad en las instalaciones.

Considerando la cuantía de las cantidades dedicadas a las obras básicas de mantenimiento que requiere la Sede de Ginebra, sin que vayan a generar beneficios a largo plazo, ni en términos de mejora de las condiciones de trabajo ni en reducción de los gastos de explotación, se planteó un nuevo estudio con otras estrategias inmobiliarias. Este estudio hace hincapié en el potencial de optimización del retorno de la inversión a largo plazo, reduciendo la huella ecológica de todas las instalaciones de la Sede, además de intentar minimizar las disrupciones en la continuidad de las operaciones de la OMS.

El estudio comparaba 4 estrategias de renovación frente al plan de mantenimiento básico descrito anteriormente. El informe demuestra que a pesar de que el coste de inversión inicial del plan básico de mantenimiento es reducido, los costes operativos a largo plazo en concepto de consumo de energía y mantenimiento son extremadamente elevados.

ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS INMOBILIARIAS DE CSD

	Situación real (2012)	Plan básico	opción 1	opción 2	opción 3	opción 4
Número de edificios tras finalizar el proyecto	10	8	3	7	7	7
Superficie (m ²)	97 517	94 691	91 289	92 249	92 249	92 249
Número máximo de puestos	3005	2732	2641	2600	2600	2860
Consumo eléctrico (kWh/año)	8.249 millones	7.820 millones	3.372 millones	4.210 millones	4.210 millones	4.341 millones
Duración total del proyecto		20 años	10 años	10 años	9 años	12 años
Duración de las obras		20 años	8 años	8 años	8 años	9 años
Inversión (CHF)		155 500 000	250 000 000	150 600 000	137 200 000	161 100 000
Costes de funcionamiento y mantenimiento (40 años)		383 300 000	323 100 000	377 200 000	382 400 000	383 100 000
Costes de mudanza del personal		7 000 000	4 900 000	3 500 000	3 500 000	3 400 000
Costes inmobiliarios (alquiler de oficina temporal)		-	-	11 400 000	22 800 000	11 400 000
Ingresos inmobiliarios (venta de la parcela 406)		-	43 000 000			
Flujo de caja de tesorería acumulado en 40 años (CHF)		545 800 000	535 000 000	542 700 000	545 900 000	559 000 000

La primera propuesta ofrecía una solución a largo plazo con el mismo número de puestos en las instalaciones, pero ubicados en edificios de oficinas modernos de gran calidad con más flexibilidad en el espacio de oficina. Esta propuesta consiste en mantener el edificio D (300 puestos), crear un nuevo edificio de aproximadamente 1100 puestos y realizar la renovación completa del edificio principal (1300 puestos) (opción 1). Esta opción permitiría al final del proyecto la demolición de todas las construcciones temporales y prefabricadas, que no serían necesarias con la construcción del nuevo edificio. En consecuencia, el número total de edificios en explotación descendería de 10 a 3, lo que permitiría a la OMS beneficiarse de la implantación de un sistema de gestión de edificios informatizado integral para mejorar el rendimiento energético y reducir el mantenimiento general. Además, esta opción libera los edificios L y M en la parcela 406 y, como consecuencia, abre la posibilidad de vender el terreno al finalizar las obras para cofinanciar la renovación.

El análisis indicó que sería posible reducir el consumo energético en la Sede de Ginebra de 8.25 kWh/año a potencialmente 3.37 kWh/año, invirtiendo más en soluciones de eficacia energética de calidad a largo plazo, que dieran como resultado un importante ahorro de costes en el presupuesto de funcionamiento de la Sede en los próximos 40 años.

En definitiva, el informe propone cuatro opciones alternativas de renovación, todas basadas en la renovación del edificio principal de una sola vez en lugar de la anterior propuesta de renovación planta por planta con el fin de limitar la interrupción de la actividad al mínimo imprescindible. Aún así, esto implica una solución de reubicación para los empleados durante la renovación del edificio principal. El estudio parte de la base de que es necesario reubicar a 1200 empleados aproximadamente que trabajan en el edificio principal y se centra en 3 estrategias diferentes:

Como se indica a continuación la opción 1, a pesar de suponer una importante inversión inicial de 250 millones CHF, proporciona el mejor retorno de la inversión. No solo en términos de calidad del edificio y duración del proyecto, sino también por las ventajas económicas a largo plazo que aporta. Ofreciendo unos niveles de eficiencia energética muy superiores, esta opción proporciona la oportunidad de reducir los costes de funcionamiento de la Sede de Ginebra en aproximadamente 60 millones CHF a lo largo de los 40 años siguientes. Además, con esta opción se concentra el espacio de trabajo en un número limitado de edificios; por consiguiente, se genera la posibilidad de vender o arrendar la parcela n° 406 a un inversor ajeno. Según un estudio de tasación independiente de Wüest & Partner, el valor potencial del terreno se estima entre 40 y 80 millones CHF, según los programas de desarrollo anticipados por inversores ajenos. **Consulte el apartado 4.3 para obtener más detalles.**

La segunda propuesta era de ejecución a más corto plazo y buscaba posibilidades de reubicación temporal para los empleados que trabajan en el edificio principal. Teniendo en cuenta que las instalaciones de la Sede actual pueden absorber la reubicación temporal de aproximadamente 600 empleados, las otras opciones (2 y 3) consisten en encontrar una solución para los demás 600 empleados que deben reubicarse durante la renovación del edificio principal, creando otro edificio temporal y/o espacio de oficinas temporal de alquiler en el mercado fuera del recinto. Además de los costes de alquiler adicionales a tener en cuenta, esta opción también haría necesaria la demolición o mantenimiento futuro de una estructura temporal adicional al finalizar la renovación y, por consiguiente, no contribuye al objetivo general de racionalizar la explotación de la Sede a largo plazo.

El último escenario, basado en una propuesta de renovación del edificio principal por fases de dos en dos plantas, perturbaría muy significativamente las actividades diarias de la organización. Para este escenario, se propone la elevación de los edificios L y M para crear 260 puestos adicionales para acomodar la reubicación de los empleados durante las diferentes fases de las obras de renovación.

2.2 ANÁLISIS DE VIABILIDAD (2013)

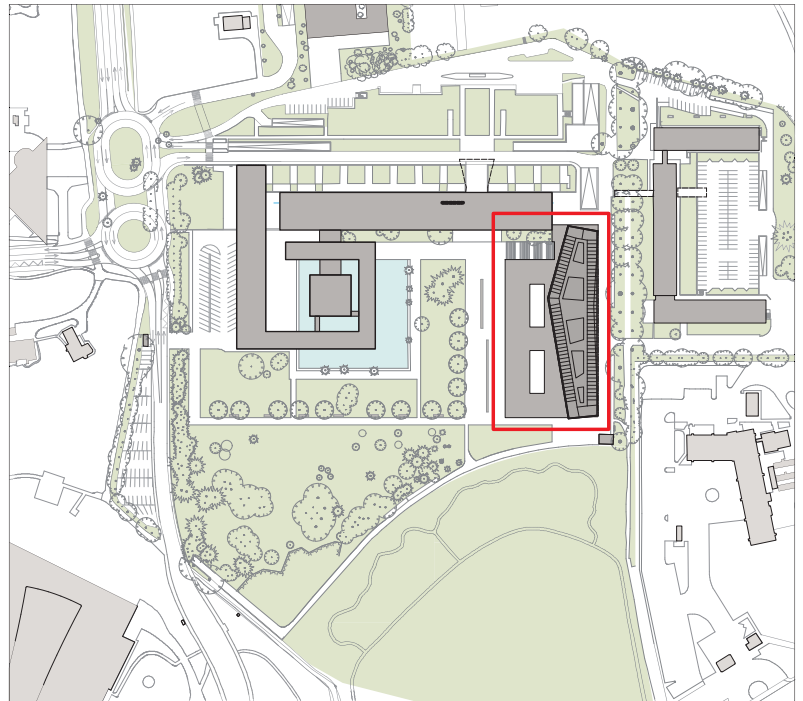
Basándose en las conclusiones del análisis detallado de las instalaciones, LRS Architects & Urbanisme realizó un estudio de viabilidad en 2013 para determinar la viabilidad y el emplazamiento más adecuado para el nuevo edificio de aproximadamente 25 000 m² de superficie construida. Tras considerar cuidadosamente la movilidad en las instalaciones, las posibilidades de conexión con los edificios actuales, las vistas panorámicas y la integración con el paisaje, se ha concluido que el edificio de oficinas adicional estará ubicado en el noroeste del recinto.

Este emplazamiento facilita el acceso al aparcamiento y a la estructura de vías actual, la integración en el sistema de seguridad existente en el recinto y buenas posibilidades de conexión con el edificio principal. Asimismo, se respetan la calidad del paisaje, las vistas panorámicas de los edificios adyacentes y la posición central del edificio principal en las instalaciones.

Además, las obras de construcción se desarrollarán en una sola fase, con una duración estimada de 8 años.

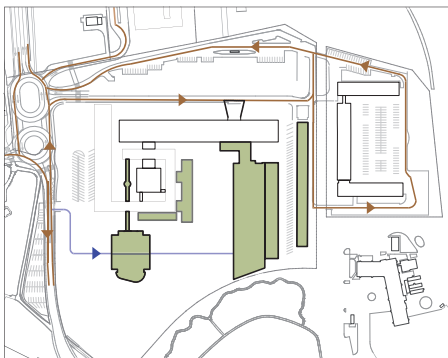
Durante la primera fase, en la que serán demolidos los edificios C y X, todos los empleados deberán ser reubicados en los demás edificios (edificio principal, L1, L2, M y D).

En la siguiente fase, se construirá el nuevo edificio, cuyo periodo de construcción está estimado en 2-3 años.

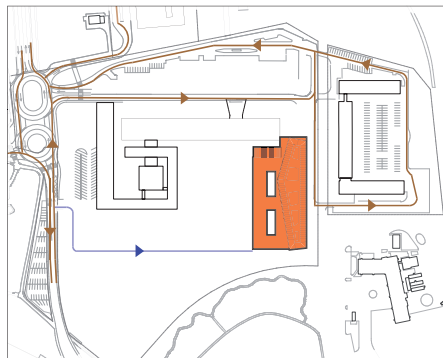


Tras este periodo, se evacuará el edificio principal y los empleados serán reubicados en el nuevo edificio, permitiendo la total renovación del edificio principal, cuya duración también está estimada en 2-3 años. Al mismo tiempo, el restaurante R existente se cerrará y será demolido en el momento que el nuevo restaurante entre en funcionamiento en el nuevo edificio.

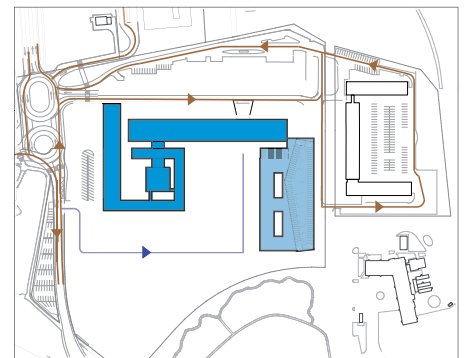
FASE 1: DEMOLICIÓN



FASE 2: DESARROLLO DEL NUEVO EDIFICIO



FASE 3: RENOVACIÓN DEL EDIFICIO PRINCIPAL



2.3

CONCURSO DE DISEÑO ARQUITECTÓNICO (2014-2015)



Una vez obtenida la aprobación preliminar de la Asamblea Mundial de la Salud en mayo de 2014, se convocó un concurso de diseño arquitectónico en cooperación con el Cantón de Ginebra para determinar el concepto, alcance y tamaño del proyecto final.

El concurso tenía por objeto el diseño de un proyecto de ampliación de la Sede de la OMS con criterios de eficiencia energética y bajo mantenimiento, que proporcionara como mínimo 770 puestos adicionales en una superficie construida de entre 22 000 y 25 000 m² y un aparcamiento subterráneo de 500-700 plazas. Además, el programa debería incluir:

- una recepción, espacios de exposición y recreo de 500 m² como mínimo,
- un espacio de conferencias modular para 650 participantes, 4 salas de reuniones para 15-25 personas, 5 salas de reuniones para 30-40 personas, todas equipadas con la última tecnología en videoconferencia,
- un nuevo restaurante para 450 comensales,
- un Centro Estratégico de Operaciones Sanitarias,
- archivos y salas técnicas.

El concurso se convocó con bases de participación abierta y anónima en 2 etapas, similar a los procedimientos de adjudicación de contratos de servicios arquitectónicos establecidos por la Sociedad Suiza de Ingenieros y Arquitectos (SIA).

De los más de 250 candidatos que presentaron proyectos, 13 fueron invitados a participar y exponer con más detalles sus ideas en una segunda ronda. El 18 de marzo de 2015, fue seleccionado el proyecto ganador, denominado Yin Yang, de la firma de arquitectura Berrel Berrel Kräutler AG, establecida en Zurich, como el diseño arquitectónico más adecuado.

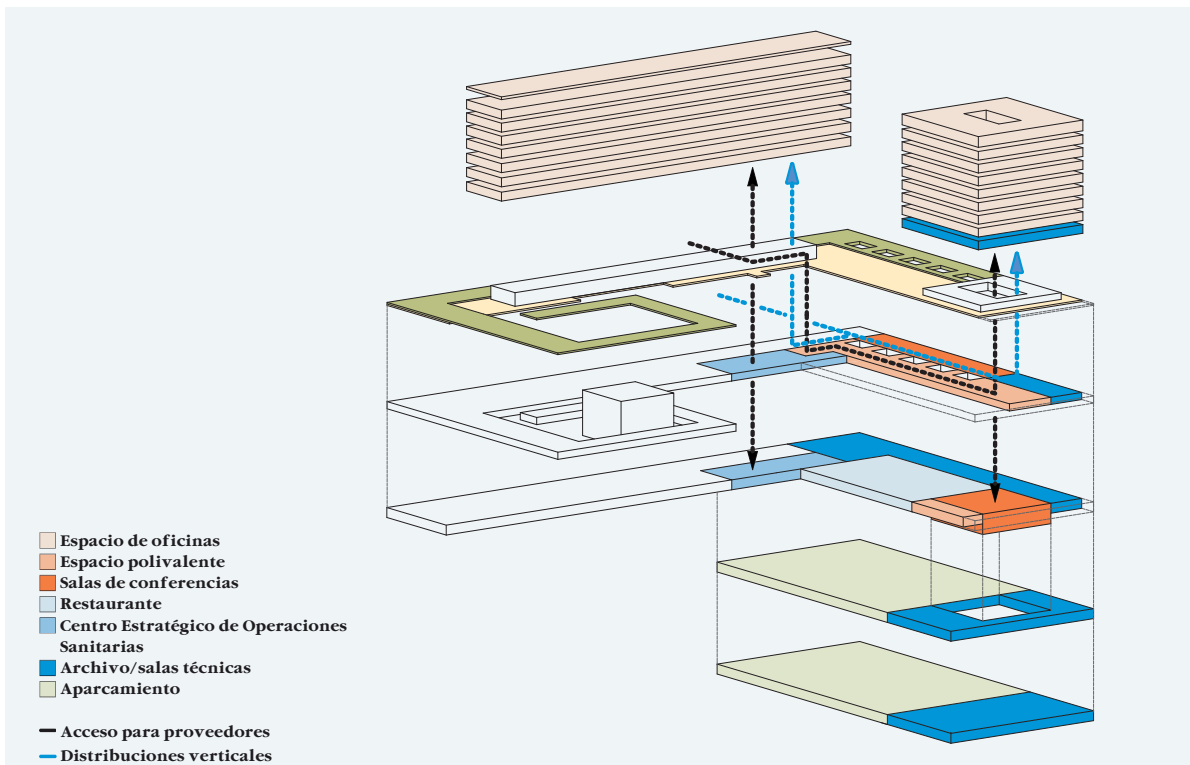
El proyecto seleccionado consiste en una torre cuadrada de nueve plantas con un atrio abierto central que permite disfrutar de abundante luz natural en todas las zonas. Los materiales de construcción seleccionados cumplen las normas suizas más rigurosas en materia de eficiencia energética (norma Minergie-P).

En total, el proyecto ofrece:

- 12 100 m² de espacio flexible para oficinas en las plantas superiores para acomodar los 770 puestos requeridos;
- Una estructura semisubterránea de 2 niveles conectada al edificio principal, donde está previsto albergar 8000 m² de instalaciones técnicas y de apoyo, como un restaurante, salas de conferencias y salas polivalentes y un Centro Estratégico de Operaciones Sanitarias estratégicamente ubicado entre los dos edificios;
- 3500 m² de archivos, y
- Un aparcamiento subterráneo de 2 niveles con 462 plazas en total.



Las necesidades de personal de la Sede de la OMS en Ginebra han descendido desde 2012 y las previsiones se limitan a 2400 empleados como máximo (de ahí la necesidad de 770 puestos adicionales al edificio principal y el edificio D).



2.4 CONCLUSIÓN

Como consecuencia, para la realización de la tan necesaria renovación de todas las instalaciones de la Sede de la OMS en Ginebra, la estrategia de renovación global se compone de dos fases consecutivas: fase 1 (construcción) y fase 2 (renovación). Estas dos fases se ejecutarán en 9 años en total, ambos proyectos llevados a cabo por un equipo central de profesionales.



La estrategia completa de renovación de la Sede (fase 1 y 2) tiene como objetivo:

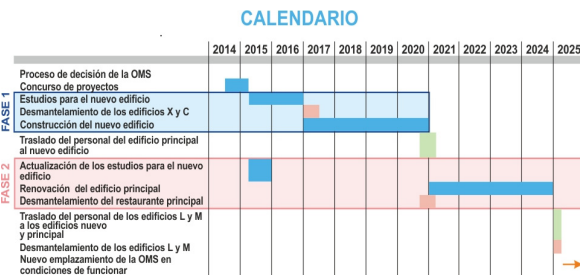
- Mejorar la rentabilidad de las instalaciones, en cuanto a rendimiento energético y gestión operativa. En este sentido, con el nuevo edificio y la renovación del edificio principal se pretende conseguir:
 - (i) Un concepto de oficina modular con espacios colaborativos con el fin de reducir la superficie de oficinas actual, mejorando la organización de los interiores de las instalaciones. En consecuencia, se calcula que el espacio de trabajo total será de 2400 puestos, aunque podrá adaptarse con flexibilidad a las necesidades futuras de personal de la OMS en la Sede.
 - (ii) Un ultramoderno sistema de calefacción, ventilación y aire acondicionado integrado que aplicará la última tecnología en edificios inteligentes.
- Ofrecer espacios de reuniones y conferencias para los eventos externos que se celebran cada año, además de las numerosas reuniones internas. En este sentido, el espacio dedicado a salas de reuniones y conferencias ha aumentado ligeramente con la creación de un Centro Estratégico de Operaciones Sanitarias. Además, el proyecto de renovación propuesto permite la integración de todas las instalaciones de reuniones acercándolas a un mismo espacio. Al adoptar las instalaciones de reuniones también un concepto modular, se consigue una mayor flexibilidad en cuanto a organización de los espacios.

Tal como muestra la tabla que figura a continuación, esta integración significa una reducción del 5 % de la superficie total disponible.

En los meses siguientes, la OMS procederá a definir más detalladamente los costes del proyecto de desarrollo y obtener los necesarios permisos de construcción. Respecto a esto último, se trabajará junto con el equipo de arquitectos ganador del concurso de diseño.

EDIFICIOS DE LA SEDE DE GINEBRA (M² DE SUPERFICIE ÚTIL)

	Situación actual	Situación tras demolición edificios temporales	Capacidad mínima nuevo edificio	Situación proyectada
Oficinas	29 080	18 666	8620	27 286
Salas de reuniones y conferencias	4592	3519	2520	6039
Archivos	2589	996	790	1786
Servicios de reprografía y papelería	6616	4181	340	4521
Contratas/Restaurante	4812	1789	2070	3859
Espacios comunes	3764	3619	500	4119
Órgano deliberante/Centro Estratégico de Operaciones Sanitarias	1299	1182	850	2032



3

COSTE DE DESARROLLO

3.1 FASE 1: CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO EDIFICIO

Según una primera estimación de LRS Architecture & Urbanisme en 2013, el coste de construcción para el desarrollo de un edificio de oficinas adicional con 25 000 m² de superficie construida se calculó en 140 millones CHF (-/+15 %).

Este coste estimado incluye, además del propio coste de construcción del nuevo edificio, los estudios geotécnicos preliminares y las obras de preparación del terreno, como la demolición de las 3 estructuras temporales existentes.

Esta estimación inicial se ofreció como guía a todos los proyectos que participaron en el concurso de diseño arquitectónico, y en la opinión del equipo de proyecto y del arquitecto del proyecto ganador, trabajando con el contratista adecuadamente el coste final de la construcción puede optimizarse para ajustarse al presupuesto.

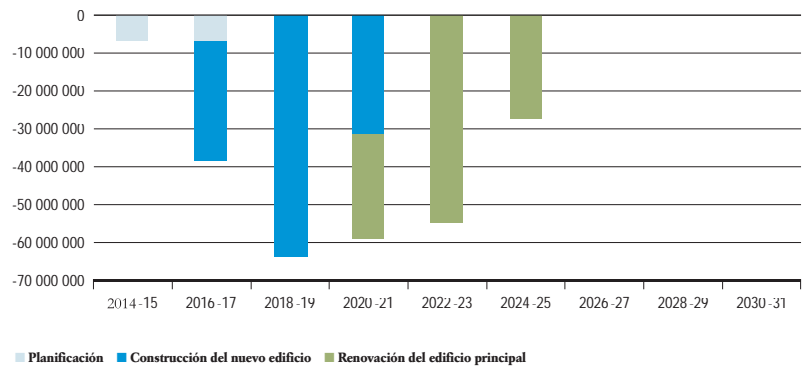
3.2 FASE 2: RENOVACIÓN DEL EDIFICIO PRINCIPAL EXISTENTE

El coste de la renovación completa del edificio principal está estimado en 110 millones CHF según DMA Architectures. En este presupuesto está previsto sustituir y optimizar todo el sistema de calefacción, ventilación y aire acondicionado, renovar y mejorar el rendimiento energético del recubrimiento de los edificios y sustituir la instalación eléctrica y las tuberías sanitarias. Estas cifras se contrastarán con las de los estudios del nuevo edificio para evitar problemas de continuidad y duplicidad.

3.3 COSTE DE DESARROLLO TOTAL ESTIMADO

El coste total de desarrollo se calcula en 250 millones CHF. Considerando que el proyecto está en su fase inicial, este presupuesto está sujeto a un margen de contingencia de +/- 15 %.

La mayor parte de estos costes se aplicarán en el periodo 2018-2023, durante el cual las necesidades de financiación serán de 30 millones CHF anuales de promedio.



4

ESTRUCTURA DE FINANCIACIÓN PROPUESTA

4.1

PRÉSTAMO SIN INTERESES DEL PAÍS ANFITRIÓN

La estructura de financiación propuesta para el coste de desarrollo total estimado de 250 millones CHF se basa en 3 pilares:

- **Un préstamo sin intereses del país anfitrión** que financia el 100 % de los costes relacionados con la construcción del nuevo edificio, estimado en 140 millones CHF y que debe amortizarse en plazos iguales en un periodo de 50 años.
- Los beneficios de **la venta o el arrendamiento de la parcela** n° 406, correspondiente a los edificios L1, L2 y M, estimado como mínimo en 43 millones CHF.
- La asignación de recursos procedentes del **Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles de la OMS**, para la financiación del principal proyecto de renovación.

Considerando que la parcela 406 solamente puede venderse una vez finalizado todo el proyecto de renovación de la Sede en 2024-2025, el Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles de la OMS adelantará el 100 % del coste de renovación total del edificio principal, estimado en 110 millones CHF.

En los apartados siguientes se describen cada uno de los pilares de financiación con más detalle.

El análisis financiero se basa en un tipo de cambio de 1 CHF = 1 USD, para facilitar la referencia. (Para fines informativos, el tipo de cambio al contado el 30/03/2015 era de 1 CHF = 1.03 USD)

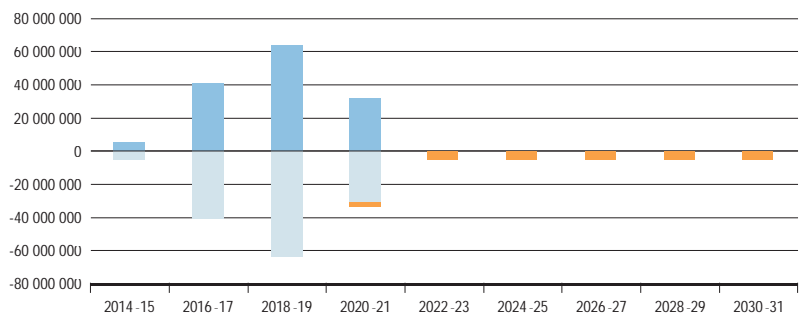
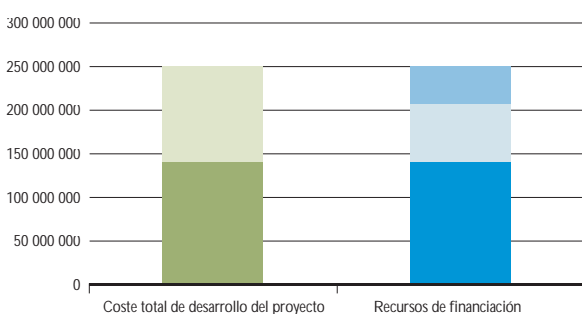
La propuesta de financiación de la primera fase del proyecto, que consiste en el desarrollo del nuevo y ultramoderno edificio de oficinas y la demolición de todas las estructuras de edificios temporales de la instalación, se cubre íntegramente con el préstamo sin intereses del país anfitrión, amortizable en 50 años.

La cantidad exacta del préstamo corresponderá al presupuesto de construcción final, aunque se ha acordado un presupuesto preliminar de 140 millones CHF. El coste exacto de la construcción del nuevo edificio se definirá más detalladamente en los meses siguientes en línea con los planes del proyecto finalista del concurso de diseño arquitectónico.

Las autoridades suizas acordaron en febrero de 2014 efectuar un adelanto equivalente al 10 % del préstamo sin intereses (14 millones CHF) para la fase de planificación relativa a la construcción del nuevo edificio. Este adelanto se ha asignado parcialmente a la financiación del concurso de diseño arquitectónico y los estudios preliminares.

Como se muestra en el gráfico siguiente, la construcción del nuevo edificio por 140 millones CHF no tendrá un impacto inmediato en los recursos disponibles de la OMS. El Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles cubrirá a partir de 2021 las cuotas anuales de 2.8 millones CHF para la amortización del préstamo sin intereses, equivalentes a 5.6 millones CHF por periodo presupuestario (indicado en naranja).

Considerando que la cantidad final del préstamo se establecerá en función del coste de construcción real del nuevo edificio, el riesgo de sobrecoste es relativamente restringido, siempre que las obras se ejecuten según un contrato a precio fijo cerrado con el contratista como se ha planificado.



- Construcción del nuevo edificio
- Renovación del edificio principal
- Préstamo sin intereses
- Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles de la OMS
- Venta de la parcela 406
- Préstamo sin intereses para la construcción
- Construcción del nuevo edificio
- Amortización del préstamo de las autoridades suizas para el nuevo edificio

4.2 ASIGNACIÓN DE LOS FONDOS DISPONIBLES EN EL FONDO PARA LA GESTIÓN DE BIENES INMUEBLES

Se propone que la segunda fase del proyecto, la renovación del edificio principal existente, se financie íntegramente con cargo al Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles, que a su vez se financiará mediante el mecanismo de financiación sostenible acordado en la 63.^a Asamblea Mundial de la Salud de 2010, de la siguiente manera:

- Una asignación anual de 7.5 millones USD o 15 millones USD por periodo presupuestario de 2 años, correspondiente al componente de bienes inmuebles de la tasa por puesto

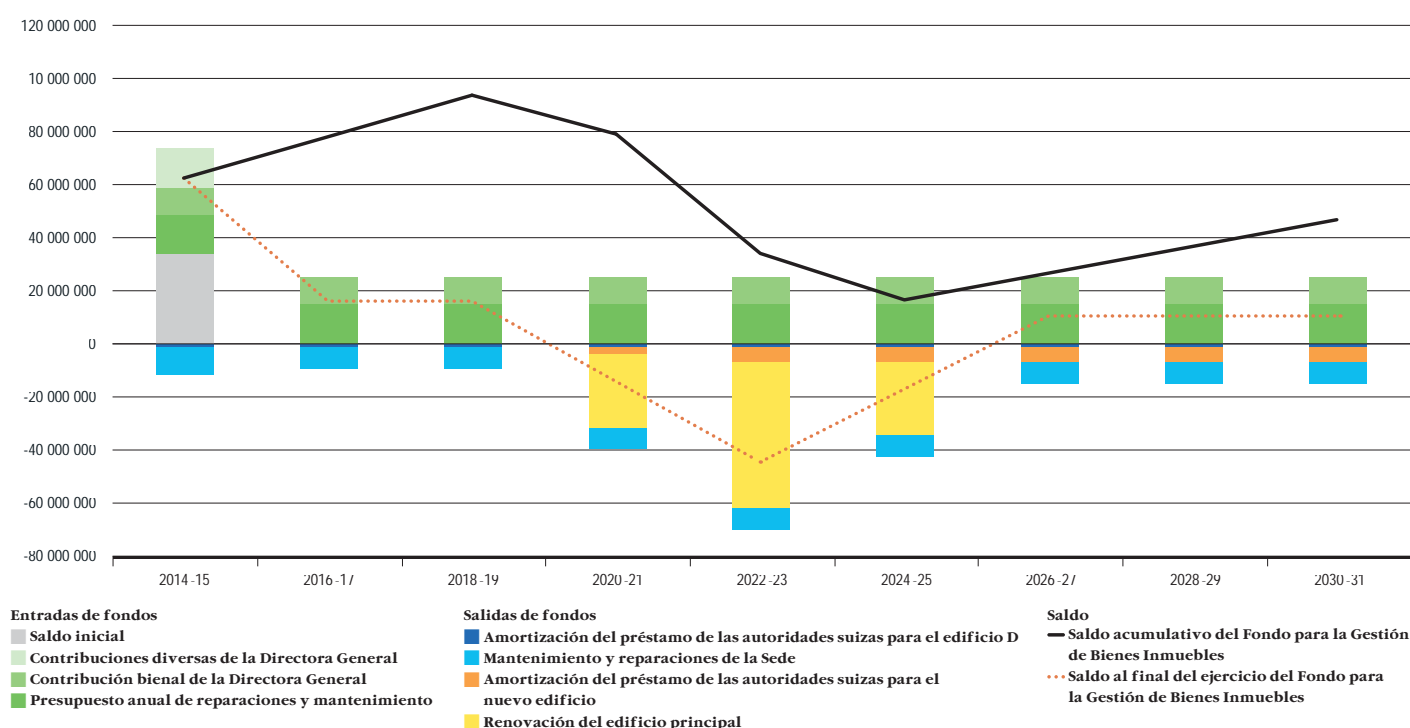
ocupado, que se establece en función del valor del inmueble asegurado combinado de todas las instalaciones de la OMS, y

- Una contribución de 10 millones USD a través de la Directora General al final de cada periodo presupuestario procedente de los ingresos no señalados aportados por los Estados Miembros.

Como consecuencia, este mecanismo de financiación del Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles ofrece un flujo de tesorería estable de 25 millones USD por periodo presupuestario (2 años), parte de los cuales pueden asignarse a la renovación de la Sede de Ginebra.

PREVISIONES DE TESORERÍA DEL FONDO PARA LA GESTIÓN DE BIENES INMUEBLES DE LA OMS (USD)

	2014-15	2016-17	2018-19	2020-21	2022-23	2024-25	2026-27	2028-29	2030-31	Totales
Entradas de fondos	33 773 522	40 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	273 773 522
A. Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles (USD)	33 773 522	40 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	273 773 522
Saldo inicial	33 773 522									33 773 522
Presupuesto anual de reparaciones y mantenimiento	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	135 000 000
Contribución bienal de la Directora General	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	90 000 000
Contribuciones diversas de la Directora General	15 000 000									15 000 000
Salidas de fondos	- 11 809 000	9 360 000	9 360 000	39 660 000	69 960 000	42 460 000	14 960 000	14 960 000	14 960 000	227 489 000
A. Presupuesto anual de reparaciones y mantenimiento (USD)	10 449 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	74 449 000
B. Edificios existentes de la Sede (CHF/USD)	-	-	-	- 27 500 000	55 000 000	27 500 000	-	-	-	110 000 000
Renovación del edificio principal				27 500 000	55 000 000	27 500 000				110 000 000
C. Préstamos para construcción (CHF/USD)	- 1 360 000	1 360 000	1 360 000	4 160 000	6 960 000	6 960 000	6 960 000	6 960 000	6 960 000	43 040 000
Amortización del préstamo de las autoridades suizas para el nuevo edificio				2 800 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	30 800 000
Amortización del préstamo de las autoridades suizas para el edificio D	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	12 240 000
Saldo del ejercicio	28 191 000	15 640 000	15 640 000	(14 660 000)	(34 960 000)	(17 460 000)	10 040 000	10 040 000	10 040 000	46 284 522
Saldo acumulativo	61 964 522	77 604 522	93 244 522	78 584 522	33 624 522	16 164 522	26 204 522	36 244 522	46 284 522	



4.3

INGRESOS POR LA VENTA DE LA PARCELA 406

Al ser el Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles de la OMS un instrumento para la financiación de bienes inmuebles de la OMS en todo el mundo, su capacidad de financiación se analiza desde una perspectiva global en los datos incluidos en este documento y, como consecuencia, se considera:

1. Sobre la parte de ingresos:

- El saldo del Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles a finales de 2013, neto tras la implementación de los proyectos aprobados, de 33 millones USD,
- La asignación de 10 millones USD de contribuciones diversas por la Directora General al final de cada periodo financiero,
- Los nuevos ingresos anticipados de 15 millones USD para cada periodo presupuestario.

2. Sobre la parte de gastos:

- Un presupuesto de 8 millones CHF por periodo presupuestario para cubrir los gastos generales de reparación y mantenimiento de todas las oficinas de la OMS en todo el mundo (1 % del valor asegurado de las propiedades),
- El coste de la renovación del edificio principal por la cantidad de 110 millones CHF,
- La amortización del préstamo de las autoridades suizas para la construcción del edificio D existente (1.36 millones CHF) y el futuro edificio nuevo (5.6 millones CHF) por periodo presupuestario.

Considerando que el Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles tendrá que adelantar el coste de renovación del edificio principal pendiente de los beneficios de la venta del suelo a su finalización, la tabla anterior y el gráfico siguiente muestran que este mecanismo de financiación permite que el presupuesto bienal de 8 millones USD se destine a los gastos de reparación y mantenimiento de todos los bienes inmuebles propiedad de la OMS y la financiación de las obras de renovación.

A partir de 2025, se evaluarán de nuevo las necesidades de financiación del Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles con respecto al resto de proyectos de renovación incluidos en el Plan de mejoras de la OMS.

La anterior propuesta de financiación acumulativa incluye una reserva de aproximadamente 16 millones CHF en el ejercicio 2024-2025 que podría cubrir cualquier desviación o fluctuación del cambio de divisas. En el peor escenario posible, los 8 millones USD del presupuesto bienal destinados a reparaciones y mantenimiento general de las instalaciones de la OMS representan otra partida suplementaria para cubrir costes imprevistos, incluida la provisión de edificios de la Sede.

Un último mecanismo de financiación consiste en la venta de la parcela n° 406 tras llevar a cabo el proyecto de renovación por completo en el ejercicio 2024-2025. Dado que el proyecto de la Sede prevé la centralización de todos los espacios de trabajo en tres edificios ultramodernos, los edificios prefabricados restantes L1, L2 y M de la parcela n° 406 dejarán de utilizarse, por lo que se podría plantear su venta a terceros.

Mediante un estudio de tasación independiente realizado por Wüest & Partner se han identificado las siguientes estrategias de venta en el contexto de la estrategia de renovación:

- Una venta inmediata de los edificios existentes L1, L2 y M en su estado actual, con un valor de mercado estimado en 36.3 millones CHF, con la condición de que la OMS suscriba un contrato de arrendamiento a un plazo fijo de 8 años según las condiciones del mercado para albergar a sus empleados durante los trabajos de renovación y construcción del edificio principal y del nuevo.
- Sin embargo, teniendo en cuenta que la parcela se ubica en una zona de desarrollo, presenta un interesante potencial de densificación. Según un estudio de desarrollo urbanístico que se ha realizado, se podría aplicar a esta ubicación un coeficiente de utilización del suelo de entre 2.3 y 3.5, equivalente a un edificio de entre 34 000 y 65 000 m² de superficie bruta alquilable. La única limitación para un inversor ajeno consiste en que el desarrollo debería dedicarse principalmente a actividades relacionadas con las organizaciones internacionales. En el escenario de una venta en plena propiedad, la OMS podría vender la parcela una vez finalizado el proyecto por un valor estimado de entre 40 y 80 millones CHF en función de los planes finales del proyecto (escenario de venta en plena propiedad).
- Otro escenario podría consistir en el establecimiento de una estructura de arrendamiento en virtud de la cual la OMS pondría la parcela a disposición de un inversor ajeno una vez finalizado el proyecto a cambio de una cuota de arrendamiento anual de aproximadamente 2 millones CHF al año durante 99 años.

En este análisis financiero, se ha elegido el escenario de la venta en plena propiedad de la parcela una vez finalizado el proyecto. Según un planteamiento prudente, se obtendrían unos ingresos de aproximadamente 43 millones CHF en 2024-2025. Los beneficios de esta venta se destinarían, por tanto, a su reinversión en el Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles.

4.4 CONCLUSIÓN

Combinando los tres elementos, se obtiene el esquema de financiación abajo descrito para los siguientes 18 años (basado en un tipo de cambio de 1 CHF = 1 USD, para facilitar la referencia):

Teniendo en cuenta los elementos anteriores e incluyendo el calendario del proyecto de renovación, se ha demostrado lo siguiente:

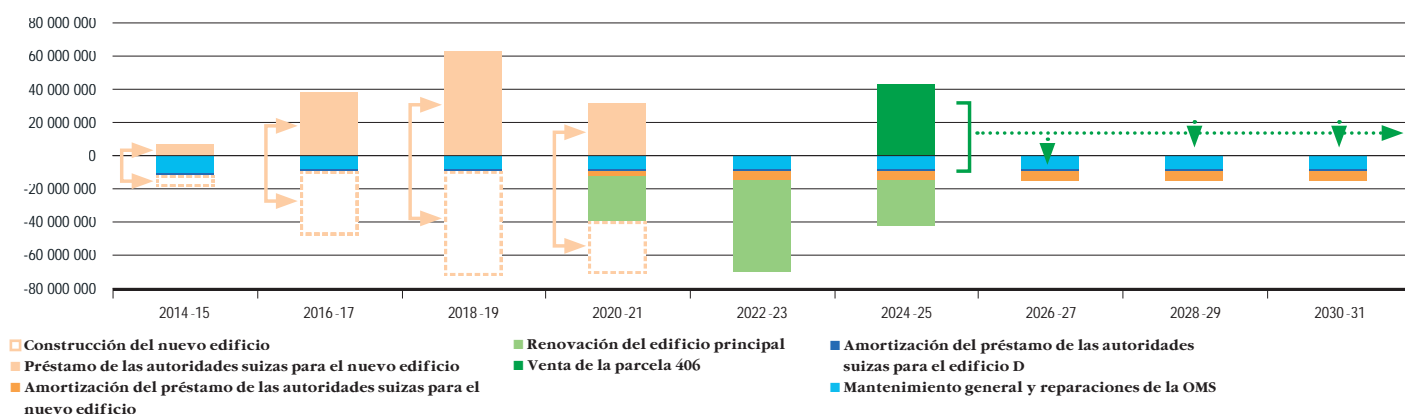
- 1 Es indispensable que los recursos existentes y futuros del Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles permanezcan asignados al Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles para el proyecto de renovación de la Sede de Ginebra durante al menos los próximos cinco periodos presupuestarios consecutivos.
- 2 El presupuesto de construcción del nuevo edificio se cubrirá íntegramente con un préstamo a largo plazo sin intereses del país anfitrión, amortizable en 50 años. Los reembolsos anua-

les del préstamo de 2.8 millones se financiarán con cargo al Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles.

- 3 A largo plazo, la financiación de la amortización de los préstamos existentes de las autoridades suizas para la construcción del edificio D (1.36 millones CHF) y del nuevo edificio (2.8 millones CHF) provendrá de la asignación bienal del Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles.
- 4 Los beneficios de la venta de la parcela deben asignarse al Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles en 2024-2025 para financiar en parte la renovación del nuevo edificio.
- 5 Siempre que se mantenga el mecanismo de financiación actual del Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles y se asignen recursos al proyecto de la Sede durante los próximos cinco periodos presupuestarios, el mecanismo de financiación propuesto para el proyecto de renovación de la Sede brinda una reserva de aproximadamente 16 millones CHF en el ejercicio 2024-2025, lo que representa un fondo de previsión del 15 % sobre el coste estimado de la renovación de 110 millones CHF.

PREVISIONES DE TESORERÍA (USD)

	2014-15	2016-17	2018-19	2020-21	2022-23	2024-25	2026-27	2028-29	2030-31	Totales
Ingresos										
A. Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles (USD)	33 773 522	40 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	25 000 000	273 773 522
Saldo inicial	33 773 522									33 773 522
Presupuesto anual de reparaciones y mantenimiento	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	15 000 000	135 000 000
Contribución bienal de la Directora General	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	10 000 000	90 000 000
Contribuciones diversas de la Directora General	15 000 000									15 000 000
B. Préstamo de las autoridades suizas (CHF/USD)	- 7 000 000	38 500 000	63 000 000	31 500 000						140 000 000
Estudios de los préstamos de las autoridades suizas	7 000 000	7 000 000								14 000 000
Préstamo de las autoridades suizas para la construcción		31 500 000	63 000 000	31 500 000						126 000 000
C. Beneficios de la venta (CHF/USD)						43 000 000				43 000 000
Venta de los edificios M y L						43 000 000				43 000 000
Ingresos totales	33 773 522	47 000 000	63 500 000	88 000 000	56 500 000	25 000 000	68 000 000	25 000 000	25 000 000	456 773 522
Gastos										
A. Edificios existentes de la Sede (CHF/USD)	- 1 360 000	1 360 000	1 360 000	28 860 000	56 360 000	28 860 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	122 240 000
Renovación del edificio principal				27 500 000	55 000 000	27 500 000				110 000 000
Amortización del préstamo de las autoridades suizas para el edificio D	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	1 360 000	12 240 000
B. Construcción del nuevo edificio (CHF/USD)	- 7 000 000	38 500 000	63 000 000	34 300 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	170 800 000
Estudios relacionados con el edificio principal	7 000 000	7 000 000								14 000 000
Construcción del nuevo edificio		31 500 000	63 000 000	31 500 000						126 000 000
Amortización del préstamo de las autoridades suizas para el nuevo edificio				2 800 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	5 600 000	30 800 000
C. Presupuesto anual de reparaciones y mantenimiento de la OMS	10 449 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	8 000 000	74 449 000
Gastos totales	- 18 809 000	47 860 000	72 360 000	71 160 000	69 960 000	42 460 000	14 960 000	14 960 000	14 960 000	367 489 000
Saldo del ejercicio	28 191 000	15 640 000	15 640 000	(14 660 000)	(44 960 000)	25 540 000	10 040 000	10 040 000	10 040 000	89 284 522
Saldo acumulativo	61 964 522	77 604 522	93 244 522	78 584 522	33 624 522	59 164 522	69 204 522	79 244 522	89 284 522	



Para sacar el máximo partido de las experiencias similares de otras entidades de las Naciones Unidas con sede en Ginebra, en especial la OIT, la OMPI, la OMC y la oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, la OMS seguirá colaborando estrechamente con los equipos de proyecto y participando en reuniones periódicas en relación con los proyectos de construcción y renovación recientes y en curso. Esta colaboración se verá reforzada a lo largo del proyecto.

Se derivan claras conclusiones de otros proyectos de gran envergadura implementados recientemente por organizaciones internacionales: es necesario realizar una minuciosa planificación y unos exhaustivos estudios en las etapas más tempranas de un proyecto para poder estimar el presupuesto y gestionar el coste final. Dicha planificación es esencial, pero debe respaldarse con una meticulosa supervisión y estrictos controles respecto al alcance del proyecto, con una gestión de proyecto que sea oportuna y muestre capacidad de respuesta.

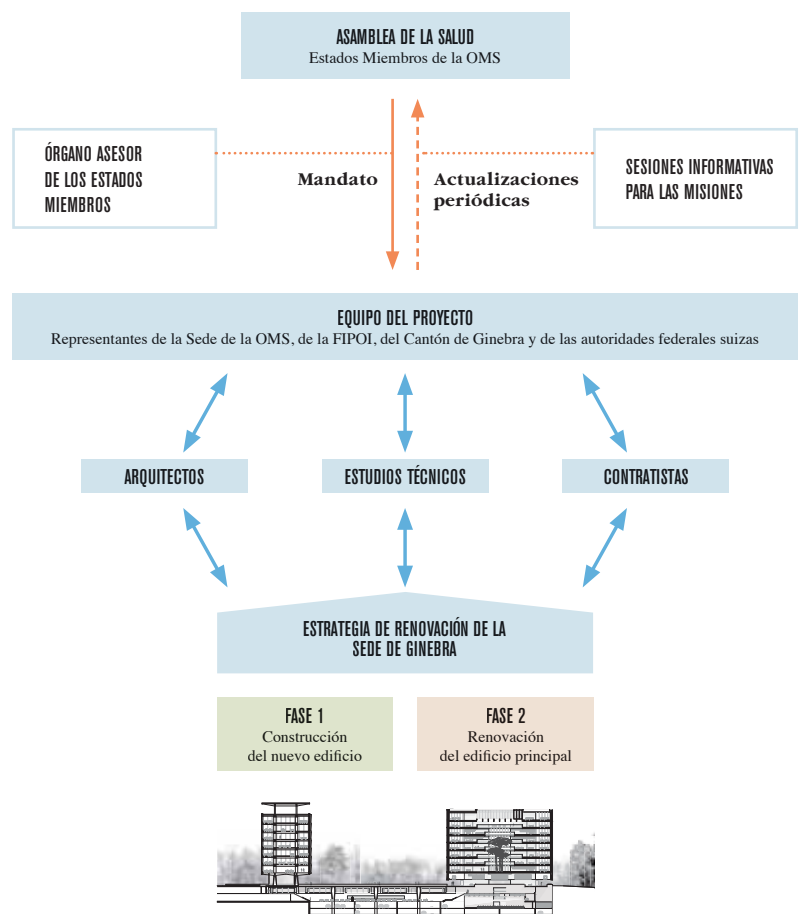
Un equipo del proyecto, compuesto por representantes de la Sede de la OMS en Ginebra y los órganos administrativos suizos, incluidos representantes del Cantón de Ginebra, de las autoridades federales suizas y de la Fundación de Inmuebles para las Organizaciones Internacionales (FIPOI), seguirá a cargo del proyecto con un enfoque práctico y directo para gestionar y controlar los costes y el calendario del proyecto con la mayor eficacia posible.

El equipo del proyecto se ha ocupado de coordinar y encargar los estudios necesarios para desarrollar esta estrategia de renovación y cumplir todos los requisitos correspondientes a las instalaciones de la Sede. Este equipo ha determinado que la renovación completa de todas las instalaciones es la solución más rentable tanto a corto como a largo plazo, en lugar de una renovación por partes.

A medida que nos acercamos a una fase más decisiva del proyecto, se propone reforzar el modelo de gobernanza con la creación de un grupo asesor de los Estados Miembros, que deberá establecerse poco después de la 68.ª Asamblea Mundial de la Salud. El grupo estará formado por uno o dos representantes regionales ubicados en Ginebra, que serán designados a través de los coordinadores de las misiones permanentes correspondientes. El mandato del grupo está siendo definido. El grupo se reunirá periódicamente para evaluar la evolución del proyecto y facilitar asesoramiento y orientación en especial sobre cuestiones que afecten directamente al alcance, al coste

y al calendario del mismo. Además, se presentarán informes de situación con regularidad ante la OMS y se celebrarán sesiones informativas periódicas para las misiones permanentes en Ginebra.

Estructura de gobernanza:



Esta estructura de gobernanza prevé que el equipo del proyecto dirigirá las operaciones y ejercerá sus actividades conforme al mandato y al alcance del proyecto. El equipo del proyecto informará periódicamente de la evolución del mismo al grupo asesor y también al Comité de Programa, Presupuesto y Administración, al Consejo Ejecutivo y a la Asamblea Mundial de la Salud, para agilizar el intercambio de información y la toma de decisiones.

Se notificará de inmediato cualquier desviación significativa con respecto al alcance del proyecto o a la estructura de financiación, en lo tocante a sobrecostes o retrasos.

6 RESUMEN

SEDE DE GINEBRA

- Hay 10 edificios, al final de su vida útil normal, que requieren una cuantiosa inversión para seguir siendo operativos y conformes a todas las normativas de seguridad y prevención de incendios aplicables.
- Existe un alto riesgo de daños en los edificios y de interrupción de la actividad.
- Un 50 % de los espacios de trabajo están ubicados en estructuras temporales y prefabricadas, con unos elevados costes de consumo de energía.
- Se hace un uso descentralizado e ineficiente del espacio, con unos elevados costes de mantenimiento.

POTENCIAL

para incrementar la eficiencia de las instalaciones y reducir el presupuesto operativo de la Sede mediante la inversión a largo plazo en la renovación global de las instalaciones para que sean modernas, de alta calidad y eficientes desde el punto de vista energético.

ESTRATEGIA DE RENOVACIÓN PROPUESTA SEDE DE GINEBRA

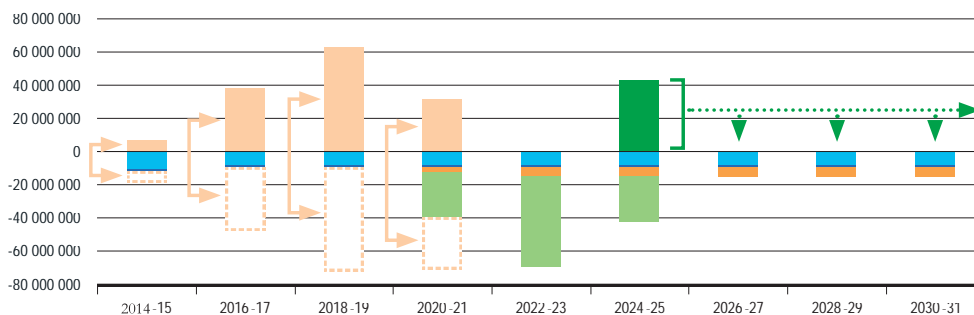
Calendario	FASE 1 2015 - 2020	FASE 2 2021 - 2024	2025 -
Acciones	Demolición de las estructuras temporales existentes + construcción de un nuevo edificio de oficinas ultramoderno para 770 puestos	Renovación total del edificio principal	Venta de la parcela 406 + Reembolsos anuales del préstamo
Coste	140 millones CHF	110 millones CHF	
Financiación	Préstamo sin intereses del país anfitrión, Suiza (140 millones CHF)	Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles de la OMS (110 millones CHF)	Venta de la parcela 406 (43 millones CHF) + Fondo para la Gestión de Bienes Inmuebles de la OMS (97 millones CHF)
Repercusión en el presupuesto de la OMS	0 CHF	110 millones CHF	97 millones CHF

FONDO PARA LA GESTIÓN DE BIENES INMUEBLES DE LA OMS*

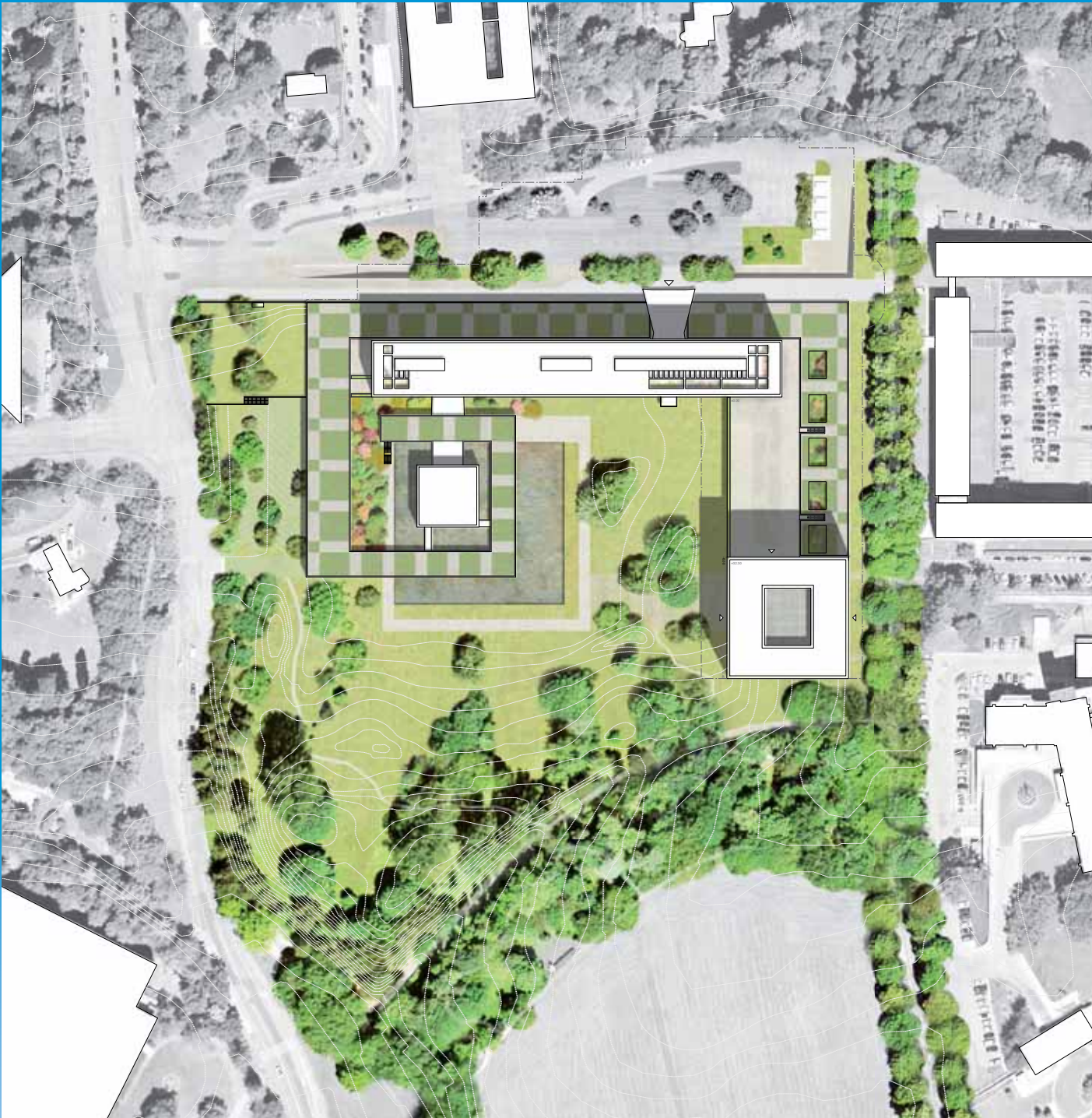
- Financiación de la fase 2 = renovación del edificio principal con un coste estimado de 110 millones CHF;
- Financiación del 70 % de los reembolsos del préstamo en relación con el desarrollo del nuevo edificio en la fase 1 = 97 millones CHF (el 30 % restante se financia a través de la venta de la parcela 406)

VENTA DE LA PARCELA 406 (mín. 43 millones CHF)

COSTE DE DESARROLLO TOTAL ESTIMADO: 250 MILLONES CHF



- Construcción del nuevo edificio
- Préstamo de las autoridades suizas para el nuevo edificio
- Amortización del préstamo de las autoridades suizas para el nuevo edificio
- Renovación del edificio principal
- Venta de la parcela 406
- Amortización del préstamo de las autoridades suizas para el edificio D
- Mantenimiento general y reparaciones de la OMS



Organización Mundial de la Salud
Sede de Ginebra
Avenue Appia 20
1211 Ginebra 27
Suiza

Junio de 2015