

156.^a SESIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO

Washington, D.C., EUA, del 22 al 26 de junio del 2015

Punto 5.6 del orden del día provisional

CE156/24, Rev. 1*
11 de mayo del 2015
Original: inglés

INFORME SOBRE EL FONDO MAESTRO DE INVERSIONES DE CAPITAL Y LA NUEVA EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS RELATIVOS A LOS BIENES INMUEBLES INCLUIDOS EN EL PLAN MAESTRO DE INVERSIONES DE CAPITAL

Introducción

1. La finalidad del presente informe es dar a conocer a los Estados Miembros el estado del Fondo Maestro de Inversiones de Capital y proporcionarles información actualizada sobre la nueva evaluación de las obligaciones en materia de reparación y remodelación de bienes inmuebles que afronta la Organización Panamericana de la Salud. En este documento también se señalan las opciones que tiene la Organización para hacer frente a las obligaciones señaladas en lo que se refiere a reparaciones y renovaciones y se propone una estrategia para poner en práctica las opciones recomendadas en cada lugar donde la Organización tiene bienes inmuebles. Las necesidades y estrategias de ejecución relacionadas con la tecnología de la información se abordan en el documento *Informe sobre la Estrategia de tecnología de la información de la Oficina Sanitaria Panamericana* (CE156/26).

Estado del Fondo Maestro de Inversiones de Capital

2. El Fondo Maestro de Inversiones de Capital comprende cuatro fondos subsidiarios creados para proporcionar fuentes de financiamiento definidas con los siguientes fines:

- a) mantenimiento y mejoramiento de bienes inmuebles;
- b) necesidades en materia de tecnología de la información;
- c) reemplazo de vehículos, y
- d) compra de inmuebles nuevos.

* La revisión incluye una corrección en el código de colores en el cuadro 8 del Anexo E.

3. Al 31 de diciembre del 2014, el saldo disponible del Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles era de \$1.804.810,¹ el del Fondo Subsidiario de Tecnología de la Información era de \$306.849, el del Fondo Subsidiario para el Reemplazo de Vehículos era de \$378.520 y el del Fondo Subsidiario Rotatorio y Estratégico de Bienes Inmuebles era de \$0.

4. De conformidad con la resolución CSP27.R19 (2007), la Directora debe notificar al Comité Ejecutivo toda cantidad proveniente del excedente de los ingresos que se transfiera al Fondo Maestro de Inversiones de Capital. Las transferencias propuestas se abordan en los puntos 5.3 (*Propuesta para el uso del saldo de los excedentes presupuestarios y del excedente de la implementación de las IPSAS*), 5.4 (*Programación del excedente de los ingresos*) y 5.7 (*Situación de los proyectos financiados a partir de la Cuenta Especial de la OPS*) del orden del día. Con respecto al Fondo Maestro de Inversiones de Capital, se proponen las siguientes transferencias:

- a) \$2,0 millones al Fondo Subsidiario de Tecnología de la Información;
- b) \$2,0 millones al Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles, y
- c) \$1,0 millón al Fondo Subsidiario para el Reemplazo de Vehículos.

5. El Fondo Subsidiario de Tecnología de la Información recapitalizado se usará para aplicar la estrategia de tecnología de la información de la Oficina (véase el documento CE156/26).

6. El Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles se usará para las reparaciones y renovaciones señaladas en el presente informe y en el Plan Maestro de Inversiones de Capital de la OPS (véanse los anexos A y H).

7. El Fondo Subsidiario para el Reemplazo de Vehículos recapitalizado se usará para las adquisiciones centralizadas y planificadas de vehículos oficiales, a fin de aprovechar las oportunidades de compra en grandes cantidades y reducir la carga administrativa de las representaciones. La recapitalización de este fondo en los años venideros se administrará mediante la combinación de un cargo de depreciación que se impondrá a las representaciones y los ingresos generados de la venta de vehículos.

8. La OPS tiene 116 vehículos oficiales (sin contar los vehículos adquiridos con donaciones voluntarias para proyectos específicos), que se detallan a continuación:

- a) 63 vehículos oficiales de cinco años o más que se planea reemplazar en el 2016. Si los 63 vehículos que se planea reemplazar se compran en el 2016, se calcula que el costo sería \$1.900.000;

¹ A menos que se indique otra cosa, todos los valores monetarios que figuran en el presente informe se expresan en dólares de los Estados Unidos.

- b) 25 vehículos oficiales que se planea reemplazar en el 2017;
- c) 13 vehículos oficiales que se planea reemplazar en el 2018;
- d) 11 vehículos oficiales que se planea reemplazar en el 2019; y
- e) 4 vehículos oficiales que no se planea reemplazar.

9. La recapitalización propuesta de \$1 millón para el Fondo Subsidiario de Reemplazo de Vehículos aumentará el saldo actual de \$378.520, elevándolo a \$1.378.520. La Oficina “nivelará” los recursos necesarios a fin de manejar la brecha de financiamiento por medio de compras en grandes cantidades, la normalización de los vehículos y sus especificaciones, la postergación del reemplazo de vehículos con poco kilometraje para más adelante en el ciclo y la revisión estratégica de los reemplazos necesarios. Se prevé que el fondo Subsidiario de Reemplazo de Vehículos será autosuficiente como resultado de una combinación de la consignación del producto de la venta futura de los vehículos y el cobro de cargos internos por el uso de vehículos.

Proyectos relativos a bienes inmuebles ejecutados en el 2014 con recursos del Fondo Maestro de Inversiones de Capital y la Cuenta Especial

10. En el anexo B se resumen los proyectos relativos a bienes inmuebles ejecutados en el 2014 con recursos del Fondo Maestro de Inversiones de Capital y en el anexo C se resumen los realizados ese mismo año con fondos de la Cuenta Especial de la OPS. (La Cuenta Especial fue creada a partir de un excedente presupuestario que se produjo en el bienio 2006-2007. El 48.º Consejo Directivo autorizó, mediante la resolución CD48.R1 del 2008, importantes proyectos de infraestructura por única vez en las áreas administrativas y técnicas.) En el 2014, la ejecución de proyectos relativos a bienes inmuebles financiados a partir de la Cuenta Especial se demoró en espera de los resultados de la evaluación del estado de los edificios y la elaboración de una estrategia integral en materia de bienes inmuebles.

Nueva evaluación de los proyectos relativos a los bienes inmuebles incluidos en el Plan Maestro de Inversiones de Capital

11. En el 2014 se realizó un estudio integral de toda la Organización para evaluar el estado de los bienes inmuebles pertenecientes a la OPS. Este estudio consistió en una evaluación de los riesgos de incendio, un examen preliminar de los efectos ambientales y una inspección detallada de los principales componentes de todos los edificios de propiedad de la OPS, con el objetivo de determinar cuántos años de vida útil les quedan y las implicaciones en materia de costos de las obras de mantenimiento y renovación que se requieran en los próximos 10 años. En el estudio, que estuvo a cargo de peritos profesionales independientes, se dio prioridad a las reparaciones y renovaciones. Con un instrumento estandarizado y objetivo de evaluación de riesgos se evaluaron los siguientes aspectos:

- a) protección;
- b) salud y seguridad;
- c) obsolescencia tecnológica;
- d) desempeño ambiental y reducción del consumo de energía;
- e) oportunidades para reducir los gastos de operación; y
- f) continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres.

12. Se dio mayor prioridad a los proyectos con una justificación relacionada con la salud y la protección o la seguridad.

Contexto de las inversiones necesarias en bienes inmuebles comparadas con las de otras organizaciones internacionales

13. La OPS no es la única organización del sistema de las Naciones Unidas que posee y administra bienes inmuebles que se están deteriorando con el paso del tiempo: muchas otras poseen edificios que se construyeron en los años sesenta y, por lo tanto, se acercan al final de su vida útil o lo están excediendo. La propiedad de tales edificaciones conlleva la exposición a mayores riesgos de fallas de componentes, interrupción de las actividades, mayores costos de mantenimiento y operación, y contravención de las normas de construcción y las leyes de los países anfitriones. La falta de fuentes de financiamiento sostenibles para financiar obras importantes de remodelación o renovación representa un obstáculo para emprender las obras de reparación o renovación de bienes inmuebles que requieren mucho capital.

14. La creación de un plan integral de inversiones de capital a nivel de toda la Organización se considera como una buena práctica en el sector inmobiliario y así lo ha reconocido la Dependencia Común de Inspección del Sistema de las Naciones Unidas.² Para lograr que un plan integral de inversiones de capital sea realista y objetivo, en el 2014 se realizó una evaluación profesional independiente de los bienes inmuebles de la OPS a fin de indicar las obras de mantenimiento que fueron postergadas o pasadas por alto, así como las renovaciones que pueda determinarse razonablemente que sean necesarias en un plazo de 10 años. Este estudio facilita la determinación de los riesgos y las obligaciones en materia de bienes inmuebles y permite establecer prioridades para facilitar la formulación de una estrategia coherente de inversiones y reparaciones y presupuestar los consiguientes egresos de capital.

15. Las Naciones Unidas están llevando adelante una iniciativa de examen estratégico de la infraestructura³ de sus principales instalaciones, en tanto que la OMS está

² Documento JIU/REP/2014/3: Proyectos de obras de infraestructura/remodelación/construcción en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

³ Documento A/68/733: Examen estratégico de la infraestructura: informe del Secretario General.

preparando, en consulta con las autoridades suizas, las especificaciones y los costos previstos para la renovación integral de su sede en Ginebra.⁴

16. Los objetivos fundamentales de los planes de las Naciones Unidas y la OMS son determinar las obligaciones y los riesgos en materia de bienes inmuebles e implantar estrategias a largo plazo, priorizadas y financiadas de modo sostenible, para manejar y mitigar esas obligaciones y riesgos. La OPS está pasando por un proceso similar, por lo que en este documento se presentan estimaciones de los costos preliminares de las reparaciones y renovaciones señaladas en la evaluación del estado de los edificios realizada en el 2014, así como las opciones para abordar las obligaciones indicadas.

Resultados de la evaluación del estado de los edificios

17. En el anexo A se detallan los costos estimados de las reparaciones y renovaciones indicadas en la evaluación del estado de los edificios. La información está desglosada por representaciones de la OPS/OMS pertenecientes a la OPS; representaciones de la OPS/OMS alquiladas, arrendadas o facilitadas de forma gratuita; y la Sede. Las cifras constituyen cálculos estimativos a la espera de los estudios de factibilidad detallados, las especificaciones y los procesos de compras, y no incluyen todos los honorarios profesionales ni los ajustes en concepto de inflación. Las estimaciones incluyen el costo de la infraestructura de bienes inmuebles que está sufriendo fallas, que ha sufrido fallas o que se prevé que sufrirá fallas dentro del plazo de 10 años abarcado en el plan. Sobre la base de esta información se evaluaron las opciones para abordar las obligaciones descritas en este documento.

Análisis de la evaluación del estado del edificio principal de la Sede en Washington, D.C.

18. El Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas (UNDSS) compiló un informe en septiembre del 2011 sobre el fortalecimiento de los mecanismos de seguridad en la Organización Panamericana de la Salud. Este informe contenía una evaluación de los riesgos para la seguridad del edificio principal de la Sede, ubicado en 525 23rd Street, NW, Washington, D.C.

19. En el informe del UNDSS se señaló que no se había encontrado ninguna amenaza directa contra la Organización pero que había diversas amenazas genéricas e indirectas debido a la ubicación del edificio de la Sede, el perfil mundial de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y las amenazas que enfrentan. Usando los métodos de las Naciones Unidas de gestión de riesgos para la seguridad, se consideró que las situaciones de amenaza relacionadas con disturbios públicos y con la delincuencia eran de bajo riesgo, en tanto que el impacto y la probabilidad de actos de terrorismo se consideraron cruciales pero improbables, lo cual llevó a un nivel general de riesgo “medio” para el edificio de la Sede. El UNDSS recomendó que la Organización considerara una variedad

⁴ Documento A67/61: Bienes inmuebles: actualización sobre la estrategia de renovación de los edificios de Ginebra.

de mejoras de la infraestructura de seguridad para mitigar los riesgos señalados en el informe. Estas mejoras son las siguientes:

- a) Reducción de la vulnerabilidad del perímetro con la instalación de barreras para vehículos y puestos de guardia exteriores a fin de obstaculizar y restringir el acceso de vehículos al establecimiento, así como disposiciones para administrar el acceso de vehículos a la zona de carga y al garaje.
- b) Reducción de la vulnerabilidad de la fachada de edificio y de las columnas expuestas a fin de mitigar los efectos de explosivos improvisados y explosiones originadas en otros edificios situados cerca del edificio principal de la Sede que puedan constituir blancos.
- c) Refuerzo de la infraestructura de acceso peatonal, con la instalación de molinetes, control del acceso y el desplazamiento vertical dentro del edificio y ampliación del vestíbulo con un anexo construido debajo del edificio donde se pueda efectuar un control mayor de peatones, con detectores de metales, aparatos de rayos x y control de pases.
- d) Mejora de los sistemas de televisión de circuito cerrado y las alarmas de intrusión.
- e) Construcción de una sala de control de seguridad.
- f) Construcción de refugios in situ.
- g) Reemplazo de las puertas exteriores.

20. Las recomendaciones del UNDSS se incorporaron en la evaluación del estado del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW. Se calcula que el costo de las reparaciones y renovaciones justificadas por motivos de seguridad es de \$12.217.534.

21. La cifra antedicha es estimativa y podría aumentar tras la formulación de especificaciones detalladas como consecuencia de requisitos subsiguientes de las autoridades locales, las limitaciones físicas causadas por la infraestructura de servicios enterrada alrededor del edificio, que podría obstaculizar las obras de reducción de la vulnerabilidad del perímetro, y las complicaciones asociadas con la realización de obras en locales ocupados en un lugar céntrico concurrido. La proximidad de calles públicas al edificio de la Sede limita la eficacia de las mejoras del perímetro de seguridad y aumenta la importancia y el alcance de las obras de refuerzo de la fachada.

Cuadro 1. Panorama de los edificios de la Sede

Características del edificio	Edificio principal: 525 23rd Street, NW	Anexo: 2121 Virginia Avenue, NW	Anexo: Organización de los Estados Americanos (OEA), 1889 F Street, NW	Total
Propio o arrendado	Propio	Edificio arrendado; terreno propio	Arrendado	—
Tamaño (superficie arrendable en pies cuadrados)	126.261	36.671	14.500	177.432
Número de funcionarios ocupantes	671	142	70	883
Eficiencia (superficie arrendable en pies cuadrados por persona)	188	230	207	—
Valor actual de mercado estimado ⁵	\$37.878.300	\$20.000.000 (valor del terreno)	Ninguno	\$57.878.300

22. Tal como se muestra en el cuadro 1, el personal de la Sede está distribuido en tres edificios. La eficiencia promedio de referencia del uso de oficinas (razón de superficie arrendable en pies cuadrados a funcionarios) es de 150 a 250 para organizaciones internacionales similares en Washington, D.C. La eficiencia actual del edificio principal es de 188 pies cuadrados arrendables por persona. Aunque se redujera notablemente la cantidad de espacio asignado a cada funcionario como parte de la remodelación, no se podría colocar a todo el personal de Washington, D.C., en el edificio principal de la Sede. Eso significa que, incluso después de una renovación extensa, el edificio de la Sede seguirá siendo demasiado pequeño para las necesidades actuales o futuras de la Organización y ninguna inversión permitirá concentrar el personal de la Organización en un solo lugar.

Estado general del edificio principal de la Sede

23. Los resultados de la evaluación del estado del edificio principal indican que se necesitan mejoras sustanciales para que el edificio pueda ofrecer un ambiente bueno, apropiado, seguro, eficiente en función del costo y con bajo consumo de energía donde pueda funcionar la Organización. Los exteriores e interiores están llegando al final de su vida útil según el diseño original o lo están excediendo y ya no se ciñen a las normas para

⁵ Analysis of PAHO Real Estate, Savills Studley, marzo del 2015.

la sede de una organización internacional. En la modernización de las instalaciones actuales influye también lo siguiente:

- a) En los 50 últimos años no se ha hecho una renovación completa de la estructura de edificio ni de la mayor parte de la infraestructura, a pesar de que los principales criterios para el desempeño de los edificios han evolucionado mucho en ese período (en particular los requisitos para la seguridad, el acceso, la conservación de energía y el desempeño ambiental).
- b) En la evaluación del estado del edificio se encontraron materiales que podrían ser nocivos (plomo, asbesto), lo cual es característico de los edificios construidos en los años sesenta. Eso complica las obras de renovación debido a los procedimientos esenciales de seguridad que deberán emplearse.
- c) El edificio necesita grandes mejoras para ceñirse a los códigos locales de seguridad de la vida humana y accesibilidad, así como a las expectativas modernas. A pesar de la condición jurídica de la OPS, las grandes renovaciones necesarias deben cumplir los códigos de construcción locales.
- d) Debido al tipo de trabajo necesario para la fachada y la infraestructura y a la presencia de materiales de construcción nocivos, sería difícil o incluso imposible ocupar el edificio durante las obras.
- e) Para hacer los cambios necesarios en la fachada y en el vestíbulo de entrada se requeriría la aprobación de las autoridades reglamentarias locales, con las negociaciones concomitantes y la prolongación del proceso de renovación. Los resultados de esas negociaciones y la proximidad de calles públicas podrían reducir o anular el efecto de las mejoras planeadas de la seguridad y comprometer el cumplimiento de las normas de seguridad de las Naciones Unidas en lo que se refiere al edificio.

24. Cada año más que transcurra sin que se hagan estas renovaciones representa un mayor riesgo financiero y operativo a medida que los sistemas y los materiales vayan fallando y volviéndose obsoletos.

Principales renovaciones necesarias en el edificio principal de la Sede

25. Prioridades para la renovación del edificio principal de la Sede:

- a) Mejoras del acristalamiento exterior y del cerramiento:
 - i. Reemplazo del acristalamiento y los sistemas de acristalamiento a fin de cumplir los requisitos relativos a explosiones y seguridad de las Normas Mínimas de Seguridad Operacional de las Naciones Unidas (MOSS) y proporcionar un sistema de bajo consumo de energía que reduzca los costos de operación.

- ii. Mejora de las fachadas que tienen filtraciones a fin de aumentar su impermeabilidad y resistencia a la intemperie.
- b) Mejoras de los sistemas del edificio:
- i. Reemplazo y mejora de los servicios de infraestructura del edificio en la sala de la caldera principal y la sala de calefacción y ventilación, así como verticalmente en todo el edificio.
 - ii. Mejora de los sistemas para cumplir el código de construcción local y los requisitos relativos a la seguridad de la vida humana.
 - iii. Instalación de sistemas de alarma y vigilancia para mejorar la seguridad y cumplir las Normas Mínimas de Seguridad Operacional de las Naciones Unidas (MOSS).
- c) Mejoras de los interiores del edificio:
- i. Mejoras relacionadas con la seguridad de la vida humana y el código en lo que respecta al egreso y la accesibilidad a fin de proporcionar un entorno seguro y protegido.
 - ii. Mejora de la funcionalidad y la facilidad de uso de las áreas de reuniones y oficinas a fin de que se ciñan a normas modernas.
 - iii. Reemplazo de acabados y construcción a fin de mejorar la funcionalidad, el aspecto y la facilidad de mantenimiento.
 - iv. Reparación y modernización de las instalaciones para audiovisuales y comunicaciones en las salas de reuniones.
- d) Mejoras del solar, el subsuelo, el estacionamiento y la planta baja:
- i. Actualización de las instalaciones y los sistemas a fin de cumplir las Normas Mínimas de Seguridad Operacional de las Naciones Unidas (MOSS).
 - ii. Implementación de mecanismos de control básico del acceso a fin de mejorar la seguridad.
 - iii. Espacios auxiliares que faciliten los aspectos de logística asociados a un centro de reuniones y conferencias moderno.
 - iv. Mejoras del solar a fin de brindar una mayor seguridad, protección y accesibilidad.

Opciones para abordar las obligaciones relativas a las reparaciones del edificio principal de la Sede de la OPS en Washington, D.C.

26. La Organización tiene varias opciones para abordar los problemas del inmueble señalados en la evaluación de su estado. Aunque el costo de las reparaciones y las renovaciones es grande y la escala de la obra representa un reto considerable, el edificio no corre un riesgo inmediato de falla catastrófica y la Organización es propietaria de bienes inmuebles de gran valor. En el cuadro 2 se describen las opciones que tiene la

Organización para abordar las obligaciones relativas a las reparaciones y renovaciones de la Sede.

Cuadro 2. Explicación de las opciones de renovación y traslado para el inmueble de 525 23rd Street, NW

Renovación	Descripción de la situación
Opción 1: statu quo, con reparación y renovación mínimas del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	<ul style="list-style-type: none"> i. La OPS realiza una renovación mínima de 525 23rd Street (necesidades inmediatas y 50% de la renovación de sistemas del edificio); se necesita un estudio adicional para determinar la factibilidad. ii. La OPS sigue arrendando los locales de 2121 Virginia Avenue y prorroga el contrato de arrendamiento a largo plazo de 1889 F Street. iii. La OPS no vende el terreno de 2121 Virginia Avenue.
Opción 2: renovación completa acelerada, en un plazo de un año, del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	<ul style="list-style-type: none"> i. Al cabo de un período inicial de dos años de diseño y tramitación de permisos, la OPS realiza una renovación completa de 525 23rd Street en el curso del tercer año, trasladándose temporalmente a oficinas provisionales durante el año que durarán las obras. ii. La OPS vende el terreno de 2121 Virginia Avenue para ayudar a financiar la renovación y firma un contrato de arrendamiento a 10 años, a precio de mercado, de las oficinas de 2121 Virginia Avenue como componente de la venta. iii. La OPS firma una prórroga del contrato de arrendamiento a largo plazo de las oficinas de 1889 F Street.
Opción 3: renovación gradual, en un plazo de 10 años, del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	<ul style="list-style-type: none"> i. La OPS realiza una renovación completa de 525 23rd Street, sin trasladarse, en un plazo de 10 años, usando oficinas provisionales en el edificio, de acuerdo con el calendario del Plan Maestro de Inversiones de Capital. ii. La OPS renueva 2121 Virginia Avenue. iii. La OPS vende el terreno de 2121 Virginia Avenue para ayudar a financiar la renovación y firma un contrato de arrendamiento a 10 años, a precio de mercado, de las oficinas de 2121 Virginia Avenue como componente de la venta. iv. La OPS firma una prórroga del contrato de arrendamiento a largo plazo de las oficinas de 1889 F Street.
Opción 4: traslado a un edificio nuevo en una zona suburbana	<ul style="list-style-type: none"> i. La OPS busca un terreno de 180.000 pies cuadrados (~200 pies cuadrados por persona) en una zona de las afueras de Washington, D.C., y selecciona una empresa

Renovación	Descripción de la situación
(propio, comprado en cuotas)	<p>constructora para que construya una sede nueva a cambio del pago de honorarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ii. La OPS vende el edificio de 525 23rd Street y sigue ocupándolo sobre la base de un contrato de retroarrendamiento mientras se construye la sede nueva. iii. La OPS vende el terreno de 2121 Virginia Avenue y negocia simultáneamente la rescisión del contrato de arrendamiento de las oficinas. iv. La OPS le compra el edificio a la empresa constructora al cabo de tres años, en cuotas pagaderas en un plazo de seis años. Cuando se termina la construcción, todos los empleados se trasladan a la nueva sede consolidada.
Opción 5: consolidación y traslado a un edificio nuevo en una zona suburbana	<ul style="list-style-type: none"> i. La OPS busca un terreno de 180.000 pies cuadrados (~200 pies cuadrados por persona) en una zona de las afueras de Washington, D.C., y selecciona una empresa constructora para que construya una sede nueva. ii. La OPS vende el edificio de 525 23rd Street y sigue ocupándolo sobre la base de un contrato de retroarrendamiento mientras se construye la sede nueva. iii. La OPS vende el terreno de 2121 Virginia Avenue y negocia simultáneamente la rescisión del contrato de arrendamiento de las oficinas. iv. La OPS le compra el edificio nuevo a la empresa constructora al cabo de tres años, cuando se haya terminado la construcción, y traslada a todos los empleados a la nueva sede consolidada.
Opción 6: consolidación y traslado a un edificio existente en una zona suburbana	<ul style="list-style-type: none"> i. La OPS compra un edificio existente de 215.000 pies cuadrados (~240 pies cuadrados por persona) en las afueras de Washington, D.C., que satisfaga sustancialmente sus necesidades, y el primer año realiza el diseño de las mejoras que considere necesarias para ocupar el edificio y tramita los permisos correspondientes. ii. La OPS vende el edificio de 525 23rd Street y sigue ocupándolo sobre la base de un contrato de retroarrendamiento mientras se construye la sede nueva. iii. La OPS vende el terreno de 2121 Virginia Avenue y negocia simultáneamente la rescisión del contrato de arrendamiento de las oficinas. iv. La OPS financia las mejoras que considere necesarias para ocupar el edificio (instalaciones para conferencias y sistemas de seguridad) durante el segundo año.

Renovación	Descripción de la situación
	v. Al cabo de dos años, la OPS traslada a todos los empleados a la nueva sede consolidada una vez terminadas las obras de construcción de interiores.
Opción 7: traslado a un edificio nuevo (arrendado) en una zona suburbana	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="667 422 1354 590">i. La OPS busca un terreno de 180.000 pies cuadrados (~200 pies cuadrados por persona) en una zona de las afueras de Washington, D.C., y selecciona un inversionista o una empresa constructora para que construya una sede nueva para arrendar. <li data-bbox="667 590 1354 737">ii. La OPS vende el edificio de 525 23rd Street y sigue ocupándolo sobre la base de un contrato de retroarrendamiento mientras se construye la sede nueva. <li data-bbox="667 737 1354 842">iii. La OPS vende el terreno de 2121 Virginia Avenue y negocia simultáneamente la rescisión del contrato de arrendamiento de las oficinas. <li data-bbox="667 842 1354 959">iv. La OPS arrienda el edificio del inversionista o la empresa constructora a largo plazo.

27. En el 2008, la Liga de Preservación del Patrimonio Arquitectónico de la ciudad de Washington organizó una mesa redonda sobre la designación y preservación futura de edificios modernos, que se realizó en el edificio principal de la Organización Panamericana de la Salud. Uno de los edificios abordados en la mesa redonda fue el de la OPS. Dado que su estilo arquitectónico es muy valorado, es probable que las autoridades de Washington, D.C., defiendan con entusiasmo su preservación. Eso tendría efectos negativos en las posibilidades de edificación y, por consiguiente, en el valor del solar.

28. Es improbable que las autoridades locales expidan un permiso para demoler el edificio por completo y reconstruirlo. Sin embargo, debido a la ubicación y el diseño del edificio, tiene potencial para remodelación y uso como vivienda de lujo, vivienda para estudiantes, hotel u oficinas.

Costos relativos de las opciones para la renovación de 525 23rd Street, NW, y el traslado de los empleados

29. En el cuadro 3 se indican los costos netos estimados de capital (entradas y salidas de capital) correspondientes a cada opción para la renovación y el traslado, así como el valor presente neto de los inmuebles de la Sede de la Organización durante un período de 18 años.

30. **Costos de capital.** La opción 7, es decir, el arrendamiento de un edificio nuevo en una zona suburbana, es la que requiere la mayor inversión de capital. Le siguen la opción 2, es decir, la renovación acelerada del edificio principal de la Sede en el plazo de un año, y la opción 3, la renovación gradual del edificio en el plazo de 10 años, ya que la

necesidad de arrendar oficinas provisionales durante el período de construcción contrarresta el menor costo de las obras en la opción de la renovación acelerada. La opción que requiere menos capital es la 1, es decir, realizar renovaciones mínimas; sin embargo, esta opción no aborda los problemas de seguridad u obsolescencia y parte del supuesto de que no se producirá ninguna falla catastrófica. De las tres opciones que implican un traslado, la opción 6, es decir, el traslado a un edificio existente, es la menos costosa. Con las otras dos, el impacto de la nivelación del flujo de caja de la opción 4 con la negociación de pagos diferidos a la empresa constructora lleva a un costo de capital mayor que el de la opción 5, en la cual se pagaría una suma global a la empresa constructora cuando se termine de construir el edificio nuevo.

31. El cuadro 4 muestra el total del flujo de caja, incluidos los costos netos de capital (entrada y salida de fondos) y los gastos de operación (mantenimiento y servicios públicos) de los inmuebles de la Sede de la Organización durante 18 años.

32. **Flujo de caja.** La opción 3, es decir, la renovación gradual en un plazo de 10 años, es la opción más costosa, aunque la opción 2, es decir, la renovación acelerada en un plazo de un año, es solo marginalmente menos costosa. Entre las opciones más costosas le siguen la opción 7, que consiste en el traslado y la consolidación en un edificio nuevo arrendado en una zona suburbana, y la opción 1, es decir, realizar solo renovaciones mínimas del edificio principal, que implica costos elevados de mantenimiento y servicios públicos durante el período examinado. De las demás opciones que implican un traslado, la opción 4, es decir, el pago en cuotas de la construcción de un edificio nuevo en una zona suburbana, es levemente más costosa que la opción 5, es decir, el pago del costo completo de la construcción en una suma global cuando se termine de construir el edificio. La opción de más bajo costo es la 6, es decir, el traslado a un edificio existente en una zona suburbana.

Cuadro 3. Comparación de los costos netos de capital de las opciones de renovación y traslado para 525 23rd Street, NW

Cierre del ejercicio fiscal 12/31		Opción 1	Opción 2	Opción 3	Opción 4	Opción 5	Opción 6	Opción 7
		Quedarse en las instalaciones actuales: statu quo	Quedarse en las instalaciones actuales: renovación en un plazo de 1 año	Quedarse en las instalaciones actuales: renovación en un plazo de 10 años	Trasladarse a un edificio nuevo en una zona suburbana (propio, comprado en cuotas)	Trasladarse a un edificio nuevo en una zona suburbana (propio)	Trasladarse a un edificio existente en una zona suburbana (propio)	Trasladarse a un edificio nuevo en una zona suburbana (arrendado)
Producto neto de 2121 Virginia Ave., NW:		\$ -	\$ (24.387.500)	\$ (24.387.500)	\$ (20.968.137)	\$ (20.968.137)	\$ (20.968.137)	\$ (20.968.137)
Producto neto de 525 23rd St., NW:		\$ -	\$ -	\$ -	\$ (36.893.538)	\$ (36.893.538)	\$ (36.893.538)	\$ (36.893.538)
Producto neto total de la venta:		\$ -	\$ (24.387.500)	\$ (24.387.500)	\$ (57.861.675)	\$ (57.861.675)	\$ (57.861.675)	\$ (57.861.675)
1	2016	334.562	143.768	143.768	-	-	-	-
2	2017	334.562	168.941	168.941	-	-	25.783.342	-
3	2018	1.287.898	35.161.504	2.155.172	-	-	-	-
4	2019	1.287.898	221.701	221.701	13.318.260	34.380.079	-	-
5	2020	643.949	249.332	9.353.989	5.000.000	-	-	-
6	2021	643.949	277.826	11.618.742	5.000.000	-	-	-
7	2022	-	307.209	6.063.559	5.000.000	-	-	-
8	2023	-	337.502	6.115.873	5.000.000	-	-	-
9	2024	-	368.732	2.699.598	5.000.000	-	-	-
10	2025	-	400.923	2.746.991	-	-	-	-
11	2026	-	434.102	434.102	-	-	-	-
12	2027	-	468.294	468.294	-	-	-	-
13	2028	-	503.528	503.528	-	-	-	6.748.717
14	2029	-	539.831	539.831	-	-	-	8.858.340
15	2030	-	577.232	577.232	-	-	-	9.079.799
16	2031	-	615.760	615.760	-	-	-	9.306.794
17	2032	-	655.446	655.446	-	-	-	9.539.464
18	2033	-	696.320	696.320	-	-	-	9.777.950
Total agregado		\$ 4.532.818	\$ 42.127.950	\$ 45.778.846	\$ 38.318.260	\$ 34.380.079	\$ 25.783.342	\$ 53.311.064
Valor presente neto (VPN) al 5%		\$ 3.779.255	\$ 34.368.944	\$ 32.398.075	\$ 28.766.321	\$ 28.284.576	\$ 23.386.251	\$ 24.909.117
Costo total de la renovación:		\$ 4.532.818	\$ 59.431.167	\$ 64.003.615	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo total del edificio nuevo:		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 95.206.466	\$ 91.268.284	\$ 78.108.820	\$ 123.091.108
Costo total de la opción:		\$ 4.532.818	\$ 59.431.167	\$ 64.003.615	\$ 95.206.466	\$ 91.268.284	\$ 78.108.820	\$ 123.091.108
VPN de los edificios de la Sede:		\$ (40.781.887)	\$ (26.014.526)	\$ (26.014.526)	\$ (19.169.689)	\$ (19.169.689)	\$ (16.435.674)	\$ -
Total de pies cuadrados (SF):		173.432 SF	173.432 SF	173.432 SF	180.000 SF	180.000 SF	215.000 SF	180.000 SF
SF por persona (900 funcionarios):		193 SF por persona	193 SF por persona	193 SF por persona	200 SF por persona	200 SF por persona	239 SF por persona	200 SF por persona

Cuadro 4. Flujo de caja total, incluidos los costos netos de capital y los gastos de operación, de las opciones de traslado para 525 23rd Street, NW

Fiscal Year End 12/31		Opción 1 Quedarse en las instalaciones actuales: statu quo	Opción 2 Quedarse en las instalaciones actuales: renovación en un plazo de 1 año	Opción 3 Quedarse en las instalaciones actuales: renovación en un plazo de 10 años	Opción 4 Trasladarse a un edificio nuevo en una zona suburbana (propio, comprado en cuotas)	Opción 5 Trasladarse a un edificio nuevo en una zona suburbana (propio)	Opción 6 Trasladarse a un edificio existente en una zona suburbana (propio)	Opción 7 Trasladarse a un edificio nuevo en una zona suburbana (arrendado)
Producto neto de 2121 Virginia Ave., NW:		\$ -	\$ (24.387.500)	\$ (24.387.500)	\$ (20.968.137)	\$ (20.968.137)	\$ (20.968.137)	\$ (20.968.137)
Producto neto de 525 23rd St., NW:		\$ -	\$ -	\$ -	\$ (36.893.538)	\$ (36.893.538)	\$ (36.893.538)	\$ (36.893.538)
Producto neto total de la venta:		\$ -	\$ (24.387.500)	\$ (24.387.500)	\$ (57.861.675)	\$ (57.861.675)	\$ (57.861.675)	\$ (57.861.675)
1	2016	4.156.160	4.846.423	4.846.423	4.702.655	4.702.655	4.702.655	4.702.655
2	2017	4.272.902	4.997.590	4.997.590	4.828.649	4.828.649	30.611.990	4.828.649
3	2018	5.346.361	37.933.827	7.113.291	4.958.119	4.958.119	2.280.935	4.958.119
4	2019	5.469.962	5.312.868	5.312.868	15.285.168	36.346.987	2.349.363	2.753.672
5	2020	4.953.196	5.477.226	14.581.883	7.025.916	2.025.916	2.419.844	2.836.282
6	2021	5.084.064	5.646.235	16.987.151	7.086.693	2.086.693	2.492.439	2.921.371
7	2022	4.574.777	5.820.026	11.576.377	7.149.294	2.149.294	2.567.212	3.009.012
8	2023	4.713.344	5.998.737	11.777.108	7.213.773	2.213.773	2.644.229	3.099.282
9	2024	4.855.931	6.182.506	8.513.373	7.280.186	2.280.186	2.723.556	3.192.261
10	2025	5.002.655	6.371.479	8.717.547	2.348.592	2.348.592	2.805.262	3.288.028
11	2026	5.153.639	6.565.804	6.565.804	2.419.049	2.419.049	2.889.420	3.386.669
12	2027	5.309.006	6.765.633	6.765.633	2.491.621	2.491.621	2.976.103	3.488.269
13	2028	5.468.885	6.971.123	6.971.123	2.566.370	2.566.370	3.065.386	10.341.634
14	2029	5.633.409	7.182.437	7.182.437	2.643.361	2.643.361	3.157.347	12.559.045
15	2030	5.802.713	7.399.739	7.399.739	2.722.662	2.722.662	3.252.068	12.891.525
16	2031	5.976.940	7.623.201	7.623.201	2.804.341	2.804.341	3.349.630	13.232.872
17	2032	6.156.231	7.852.999	7.852.999	2.888.472	2.888.472	3.450.119	13.583.324
18	2033	6.340.738	8.089.313	8.089.313	2.975.126	2.975.126	3.553.622	13.943.126
Total agregado		\$94.270.913	\$147.037.168	\$152.873.859	\$89.390.046	\$85.451.865	\$81.291.182	\$119.015.796
Valor presente neto (VPN) al 5%		\$ 59.834.918	\$ 99.656.228	\$ 99.573.532	\$ 63.196.608	\$ 62.714.862	\$ 59.643.380	\$ 67.854.936
Costo total de la renovación:		\$ 4.532.818	\$ 59.431.167	\$ 64.003.615	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costo total del edificio nuevo:		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 95.206.466	\$ 91.268.284	\$ 78.108.820	\$ 123.091.108
Costo total de la opción:		\$ 4.532.818	\$ 59.431.167	\$ 64.003.615	\$ 95.206.466	\$ 91.268.284	\$ 78.108.820	\$ 123.091.108
VPN de los edificios de la Sede:		\$ (40.781.887)	\$ (26.014.526)	\$ (26.014.526)	\$ (19.169.689)	\$ (19.169.689)	\$ (16.435.674)	\$ -
Total de pies cuadrados (SF):		173.432 SF	173.432 SF	173.432 SF	180.000 SF	180.000 SF	215.000 SF	180.000 SF
SF por persona (900 funcionarios):		193 SF por persona	193 SF por persona	193 SF por persona	200 SF por persona	200 SF por persona	239 SF por persona	200 SF por persona

Evaluación de los riesgos de las opciones de renovación y traslado para 525 23rd Street, NW

33. En el anexo E se describen los riesgos correspondientes a cada opción para abordar las obligaciones relacionadas con la reparación y renovación del edificio principal de la Sede. En la evaluación de los riesgos se analizan el impacto y la probabilidad de que se produzcan las amenazas señaladas y, de esta forma, se obtiene un nivel general de riesgo para cada opción.

34. La conclusión del análisis de los riesgos es que la opción 6, es decir, el traslado a un edificio existente en una zona suburbana, es la que presenta el menor riesgo. Las opciones 4 y 5, que implican el traslado a un edificio nuevo en una zona suburbana, presentan un riesgo solo marginalmente mayor. La opción 7, es decir, el arrendamiento de un edificio nuevo en una zona suburbana, presenta un riesgo un poco mayor. De las opciones que implican la renovación del edificio existente, la opción 2, es decir, la renovación acelerada en un plazo de un año, es la que menos riesgo presenta. Sin embargo, el riesgo que presenta esta opción es aun así casi el doble del riesgo de las opciones que implican un traslado. La opción 1, es decir, la renovación mínima, y la opción 3, es decir, la renovación gradual en un plazo de 10 años, son las estrategias de mayor riesgo.

Comparación de las opciones de renovación y traslado para 525 23rd Street, NW

35. En el anexo F se presenta un panorama de las opciones de renovación y traslado. Las opciones para la renovación del edificio de la Sede, en 525 23rd Street, NW, Washington, D.C., implican un riesgo elevado. El costo total estimado de las estrategias de renovación no presenta ninguna ventaja financiera comparativa que contrarreste el riesgo. Por estas razones, no se recomienda la renovación de 525 23rd Street, NW.

36. De las estrategias de consolidación y traslado señaladas, el arrendamiento de un edificio nuevo en una zona suburbana mitiga los riesgos relacionados con la renovación de las instalaciones actuales pero es relativamente costoso comparado con las estrategias basadas en instalaciones propias.

37. El traslado a un edificio nuevo en una zona suburbana presenta un riesgo relativamente menor y un costo menor que cualquiera de las estrategias de renovación del edificio principal en 525 23rd Street, NW. Hay oportunidades para nivelar las salidas de caja con el pago en cuotas, y estas estrategias de consolidación y traslado requieren un desembolso neto de capital menor e implican un costo global menor que las opciones de renovación o arrendamiento.

38. La opción 6, es decir, el traslado a un edificio existente en una zona suburbana, presenta el riesgo general más bajo de todas las opciones evaluadas. Esta opción también presenta los costos generales más bajos de capital y operaciones en el período analizado. El principal reto asociado con la consolidación y el traslado a un edificio existente

consiste en encontrar un edificio que sea adecuado (en cuanto al tamaño y la configuración) en un lugar apropiado y en un plazo razonable.

Recomendaciones para el edificio de la Sede en Washington, D.C.

39. Se recomienda que la OPS prosiga los estudios para formular opciones de traslado factibles (edificio existente o nuevo) a fin de que se pueda presentar una propuesta detallada a los Estados Miembros. Paralelamente a este proceso, se recomienda que la Organización realice las reparaciones mínimas urgentes del edificio de la Sede que se indican en la evaluación de su estado como medida provisional hasta que los Estados Miembros tomen una decisión sobre el futuro del solar.

Análisis de los resultados de la evaluación del estado de las representaciones pertenecientes a la OPS

40. La cartera de bienes inmuebles de las representaciones pertenecientes a la OPS fue analizada por consultores profesionales independientes especializados en bienes inmuebles en el contexto de los resultados de la evaluación del estado, los costos de operación anuales (mantenimiento y servicios públicos), la eficiencia del espacio y la idoneidad de los edificios existentes para facilitar el cumplimiento del mandato de la Organización en el país pertinente. Los resultados de este análisis se resumen en el anexo G, en tanto que el informe completo se proporcionará a los Estados Miembros que lo soliciten.

41. Los resultados del análisis profesional independiente de la cartera de bienes inmuebles de las representaciones pertenecientes a la OPS muestran que, en general, los edificios de las representaciones son del tamaño apropiado, están en lugares apropiados y están en buen estado. La conclusión es que la cartera de bienes inmuebles de las representaciones de la OPS es eficiente y adecuada para su finalidad.

42. El análisis de la evaluación del estado ha confirmado la necesidad de varias renovaciones de las representaciones debido a la falla de componentes o para aumentar la eficiencia operativa de los edificios mediante la reducción del consumo de energía, que redundarán en beneficios particularmente notables en Barbados, Jamaica, Haití y Venezuela. El análisis de la evaluación del estado también ha confirmado las oportunidades señaladas anteriormente en Jamaica para arrendar locales vacíos a otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas a fin de aumentar la eficiencia del espacio y compensar los gastos de operación futuros.

Opción recomendada para las representaciones pertenecientes a la OPS

43. El análisis de la evaluación del estado indica que, en este momento, no se obtendría ninguna ventaja financiera, de seguridad u operativa de la venta de ninguna de las representaciones pertenecientes a la OPS. Por consiguiente, la conclusión de los consultores inmobiliarios independientes es que la OPS debe seguir adelante con las

renovaciones y reparaciones indicadas para las representaciones pertenecientes a la OPS, que se enumeran en el anexo A de este documento.

Financiamiento del Plan Maestro de Inversiones de Capital

44. En el anexo H se indican los costos estimados y el flujo de caja de las reparaciones y renovaciones señaladas en la evaluación del estado de las representaciones y se examina más a fondo la opción preferida para trasladar el edificio principal de la OPS a las afueras de la ciudad. Dicho anexo es una revisión y actualización del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el 2014 (anexo A) y refleja la postergación de todas las reparaciones, excepto las más esenciales y urgentes, del edificio principal de la Sede hasta que se hagan más estudios profesionales para formular una propuesta detallada de traslado del edificio principal de la Sede. El impacto que se señala en el anexo H consiste en una reducción de las obligaciones generales relacionadas con las reparaciones y la renovación durante los 10 años del plan de \$66.988.000 a \$39.983.200.

Financiamiento sostenible del Plan Maestro de Inversiones de Capital

45. El sector inmobiliario normalmente utiliza un porcentaje situado entre el 1% y el 2% del avalúo de un edificio como indicador de las necesidades anuales en materia de reparaciones e inversiones para mantener y reemplazar el edificio. El valor aproximado (basado en la tasación del 2013) de los edificios que son propiedad de la OPS es de \$79,7 millones, lo que da lugar a un objetivo anual de inversiones relacionadas con los edificios de \$1,6 millones (2%). Por consiguiente, se prevé asignar \$1,6 millones por año (\$3,2 millones por bienio) al Programa y Presupuesto para su transferencia al Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles a fin de hacer frente a las obligaciones actuales y futuras relacionadas con los bienes inmuebles. La Directora puede optar por utilizar el excedente de los ingresos varios para financiar los déficits relacionados con la reparación y el reemplazo de los edificios.

Intervención del Comité Ejecutivo

46. Se solicita al Comité que tome nota del presente informe y formule las recomendaciones que considere necesarias.

Anexos

Anexo A: Plan Maestro de Inversiones de Capital de la OPS para el 2014

Anexo B: Fondo Maestro de Inversiones de Capital. Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles: proyectos ejecutados en el 2014

Anexo C: Ejecución de los proyectos relativos a bienes inmuebles financiados a partir de la Cuenta Especial

- Anexo D: Necesidades de financiamiento y fuentes de financiamiento propuestas
- Anexo E: Evaluación de los riesgos de las opciones para las reparaciones y renovaciones del edificio principal de la Sede de la OPS
- Anexo F: Comparación de las opciones para las reparaciones y renovaciones del edificio principal de la Sede de la OPS
- Anexo G: Análisis resumido de los resultados de la evaluación del estado de las representaciones pertenecientes a la OPS
- Anexo H: Plan Maestro de Inversiones de Capital de la OPS para el 2015 (bienes inmuebles)

Anexo A

Plan Maestro de Inversiones de Capital de la OPS para el 2014
(bienes inmuebles, en miles de dólares de los Estados Unidos)

2014-2015 2016-2017 2018-2019 2020-2021 2022-2023 Total

1. Cálculo estimativo de los recursos necesarios para reparaciones y mantenimiento

Representaciones de la OPS/OMS y centros alquilados, arrendados o facilitados de forma gratuita (véase cuadro 1)	260,7	407,0	42,5	10,0	110,0	830,2
Representaciones de la OPS/OMS de propiedad de la OPS (véase cuadros 2-11)	2.010,0	1.862,8	1.326,1	2.576,9	1.354,4	9.130,2
Sede (véase cuadro 12)	1.550,0	19.892,1	19.149,8	7.535,3	2.705,6	50.832,8
Total reparaciones y mantenimiento	3.820,7	22.161,9	20.518,4	10.122,2	4.170,0	60.793,2

2. Adquisición de terrenos, construcción de edificios y costos de traslado

Representaciones de la OPS/OMS y centros alquilados, arrendados o facilitados de forma gratuita (véase cuadro 1)	0,0	105,0	0,0	0,0	0,0	105,0
Representaciones de la OPS/OMS de propiedad de la OPS (véase cuadros 2-11)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sede (véase cuadro 12)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total adquisiciones y construcción	0,0	105,0	0,0	0,0	0,0	105,0
Total costos estimados de construcción 2014-2023 (1+2)	3.820,7	22.266,9	20.518,4	10.122,2	4.170,0	60.898,2

3. Cálculo de los costos totales, incluidos los honorarios de los consultores (10% del costo estimado de construcción)

Costos estimados de construcción	3.820,7	22.266,9	20.518,4	10.122,2	4.170,0	60.898,2
Costos estimados de los honorarios de los consultores	382,1	2.226,7	2.051,8	1.012,2	417,0	6.089,8
Total	4.202,8	24.493,6	22.570,2	11.134,4	4.587,0	66.988,0

Cuadro 1. Plan Maestro de Inversiones de Capital para las representaciones y centros panamericanos de la OPS alquilados, arrendados o facilitados de forma gratuita

País	Oficina	Descripción del proyecto	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		Reparaciones importantes y mantenimiento						
Belice	Representación	Reemplazo del sistema de cámaras de vigilancia	7,7					7,7
Bolivia	Representación	Renovación de la infraestructura de evacuación de emergencia	17,0					17,0
Chile	Representación	Instalación de detectores de humo	5,0					5,0
Chile	Representación	Instalación de un sistema de videocámaras de seguridad		2,0				2,0
Chile	Representación	Bastidor para la sala de servidores			2,0			2,0
Chile	Representación	Mantenimiento de las puertas de control de acceso	1,5					1,5
Costa Rica	Representación	Renovación de baños	45,0					45,0
El Salvador	Representación	Instalación de una cerca eléctrica en el exterior de la oficina	4,0				5,0	9,0
El Salvador	Representación	Reparaciones eléctricas	20,0					20,0
El Salvador	Representación	Reemplazo de 18 unidades de aire acondicionado		15,0			18,0	33,0
El Salvador	Representación	Remodelación de salas de conferencias, incluido el equipo audiovisual		8,0		8,0	10,0	26,0
El Salvador	Representación	Reparaciones del exterior		4,0			5,0	9,0
El Salvador	Representación	Reemplazo de 10 unidades de aire acondicionado			8,5		10,0	18,5
El Salvador	Representación	Remodelación y mantenimiento de baños			10,0		10,0	20,0
El Salvador	Representación	Remodelación de la cocina, incluidos los artefactos		3,0				3,0
El Salvador	Representación	Reemplazo del sistema de alarma			15,0		15,0	30,0
Honduras	Representación	Contribución de la representación al UNDSS para el reemplazo del sistema de radiocomunicaciones VHF	36,0					36,0
México	Representación	Conversión de oficinas que no se usan en salas de reuniones	72,0					72,0
México	Representación	Adquisición e instalación de una estación UHF (MOSS)	4,0					4,0
México	Representación	Determinación de los costos relacionados con el traslado planeado a un edificio que se ciñe a las MOSS		370,0				370,0
Panamá	Representación	Reemplazo de la unidad de aire acondicionado central de la OPS	5,0				5,0	10,0
Panamá	Representación	Remodelación de baños		3,0				3,0

Cuadro 1. Plan Maestro de Inversiones de Capital para las representaciones y centros panamericanos de la OPS alquilados, arrendados o facilitados de forma gratuita (cont.)

País	Oficina	Descripción de proyectos	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
Panamá	Representación	Reemplazo de portones de seguridad en la entrada	1,8					1,8
Panamá	Representación	Actualización y modernización del sistema telefónico			5,0			5,0
Panamá	Representación	Reemplazo y conversión de tres radios a programación digital	1,7					1,7
Panamá	Representación	Reparaciones del techo del edificio	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	10,0
Suriname	Representación	Pintura y reparación del edificio de oficinas	30,0				30,0	60,0
Uruguay	Representación	Instalación de películas protectoras en las ventanas y puertas de vidrio; instalación de un nuevo sistema de vigilancia para controlar el acceso a la representación	8,0					8,0
		Total de reparaciones y mantenimiento	260,7	407,0	42,5	10,0	110,0	830,2
		Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
Ecuador	Representación	Traslado de la representación		105,0				105,0
		Total de adquisiciones y construcción	0,0	105,0	0,0	0,0	0,0	105,0
		Total estimado de la inversión de capital	260,7	512,0	42,5	10,0	110,0	935,2

Cuadro 2. Resumen de los edificios pertenecientes a la OPS

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Haití	Puerto Príncipe	Resumen de las obras señaladas	63,5	268,7	15,2	184,2	13,6	545,2
Jamaica	Kingston	Resumen de las obras señaladas	356,3	352,5	23,9	415,0	13,6	1.161,3
Guyana	Georgetown	Resumen de las obras señaladas	155,8	100,0	460,5	26,4	24,1	766,8
Barbados	Bridgetown	Resumen de las obras señaladas	339,1	323,2	93,6	13,0	651,1	1.420,0
Perú	Lima	Resumen de las obras señaladas	230,0	182,3	267,8	19,5	501,5	1.202,1
Argentina	Buenos Aires	Resumen de las obras señaladas	108,5	48,4	27,3	222,2	82,5	488,9
Paraguay	Asunción	Resumen de las obras señaladas	54,7	23,0	106,4	276,3	17,3	477,7
Brasil	Brasilia	Resumen de las obras señaladas	400,0	431,6	264,1	913,0	27,4	2.036,1
Venezuela	Caracas	Resumen de las obras señaladas	302,1	133,1	67,3	507,3	23,3	1.032,1
		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	2.010,0	1.862,8	1.326,1	2.576,9	1.354,4	9.130,2
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2024 (1+2)	2.010,0	1.862,8	1.326,1	2.576,9	1.354,4	9.130,2

Cuadro 3. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Haití

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Haití	Puerto Príncipe	Instalación de luces de emergencia, renovación del sistema de electricidad, instalación de detectores de humo y puesta en marcha del sistema, examen e instalación de soportes de tuberías en la planta baja y el primer piso	5,6					5,6
		Colocación de gravilla (fachada noroeste), reparación del piso y el pavimento (entrada), reparación de fachadas, instalación de estructuras metálicas de soporte de las unidades de aire acondicionado exteriores, protección de revestimientos elastoméricos exteriores	8,8					8,8
		Instalación de una bomba de agua de reserva, instalación de una unidad de tratamiento de agua (tanque de almacenamiento), instalación de conmutador de cambios, generador	9,5					9,5
		Impermeabilización de la azotea, reparación de las canaletas del techo		4,4				4,4
		Pintura de la estructura metálica de soporte del techo inclinado		1,3				1,3
		Reinstalación de paneles de aislamiento térmico del ático	2,8					2,8
		Reemplazo de la batería del sistema de alimentación ininterrumpida, instalación de sensores fotoeléctricos, instalación de persianas exteriores, manejo de residuos			2,2		0,6	2,8
		Reemplazo de ventanas				21,2		21,2
		Medidas para ahorrar energía en las fachadas				150,0		150,0
		Instalación de paneles solares		250,0				250,0
		Instalación de sistema de gestión ambiental y del mantenimiento	36,8	13,0	13,0	13,0	13,0	88,8
Haití		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	63,5	268,7	15,2	184,2	13,6	545,2
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2024 (1+2)	63,5	268,7	15,2	184,2	13,6	545,2

Cuadro 4. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Jamaica

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Jamaica	Kingston	Reparación del techo, reemplazo del sistema de desagüe pluvial del techo	81,6					81,6
		Reemplazo de unidades de aire acondicionado, instalación de una caja de extractor de aire en el techo del baño	200,5					200,5
		Instalación de una bomba de agua de reserva, instalación de una unidad de tratamiento de agua (tanque de almacenamiento), renovación de las tuberías, instalación de grifos que ahorran agua, compra de recipientes para la separación de desechos	27,9					27,9
		Reparación de fisuras en las vigas y fachadas, reparación del revestimiento de las ménsulas de la fachada		9,6				9,6
		Renovación del sistema de electricidad, instalación de detectores de humo y puesta en marcha del sistema, instalación de sensores de movimiento (presencia) para el control del alumbrado, reemplazo de luces fluorescentes		99,3				99,3
		Reparación de fisuras de paredes exteriores de hormigón armado, reparación de fisuras de paredes interiores, vigas y pilares, reparación de fisuras de vigas y piso de hormigón			10,9			10,9
		Reemplazo de baterías del sistema de alimentación ininterrumpida		0,6			0,6	1,2
		Instalación de un sistema fotovoltaico		230,0				230,0
		Medidas para ahorrar energía en las fachadas				402,0		402,0
		Instalación de sistema de manejo del ambiente y del mantenimiento	46,3	13,0	13,0	13,0	13,0	98,3
Jamaica		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	356,3	352,5	23,9	415,0	13,6	1.161,3
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2024 (1+2)	356,3	352,5	23,9	415,0	13,6	1.161,3

Cuadro 5. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Guyana

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Guyana	Georgetown	Limpieza del terreno para extraer agua estancada y estudios de la estructura de madera para determinar si hay termites	21,0					21,0
		Reparación de la barandilla del techo (estructura del tanque de agua), reparación de la escalera de incendios	1,9					1,9
		Instalación de una bomba de agua de reserva, instalación de una unidad de tratamiento de agua (tanque de almacenamiento)	4,5					4,5
		Instalación de sistema de ventilación en el depósito, reemplazo del sistema de detección de incendios	16,6					16,6
		Mejora de la seguridad del perímetro y de la entrada, remodelación de la sala del generador	55,0					55,0
		Reparación del revestimiento de madera de la fachada, reparación de marcos de madera de las ventanas, reemplazo de las ventanas de la fachada principal		58,5				58,5
		Reparación de fisuras de viga de concreto, construcción de un canal de desagüe terrestre lineal entre la fachada y la cerca		2,9				2,9
		Reparación y limpieza del techo	8,2		8,2		8,2	24,6
		Reparaciones del techo e instalación de sistema de drenaje para el cobertizo del generador		4,5				4,5
		Reemplazo del sistema de plomería, instalación de dispositivos para ahorrar agua		20,5				20,5
		Tratamiento y protección de la armadura de madera del techo	2,3		2,3		2,3	6,9
		Renovación de la red de cableado eléctrico y las conexiones, instalación de sensores de movimiento para el control del alumbrado, reemplazo de luces fluorescentes			35,0			35,0

Cuadro 5. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Guyana (cont.)

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		Reemplazo de gas refrigerante R-22 en las unidades de aire acondicionado				3,0		3,0
		Reemplazo de la batería del sistema de alimentación ininterrumpida		0,60			0,60	1,2
		Reemplazo de persianas interiores, compra de recipientes para la separación de desechos				4,4		4,4
		Aislamiento del ático				6,0		6,0
		Medidas para ahorrar energía en la fachada			402,0			402,0
		Instalación de sistema de gestión ambiental y del mantenimiento	46,3	13,0	13,0	13,0	13,0	98,3
Guyana		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	155,8	100,0	460,5	26,4	24,1	766,8
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2023 (1+2)	155,8	100,0	460,5	26,4	24,1	766,8

Cuadro 6. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Barbados

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Barbados	Bridgetown	Reparación de la azotea, reparación del techo a dos aguas de chapa metálica, refuerzo estructural de escaleras exteriores	143,2					143,2
		Renovación del sistema de electricidad, instalación de luces de emergencia en la sala del generador y en la sala de la bomba de agua, instalación de sensores de movimiento para el control del alumbrado, reemplazo de luces interiores	111,0					111,0
		Estudio de factibilidad de la instalación de un sistema fotovoltaico	7,2					7,2
		Instalación de unidad de tratamiento de agua (tanque de almacenamiento)	7,0					7,0
		Reparación de fisuras de la losa del piso de hormigón	9,0					9,0
		Renovación de tuberías, instalación de dispositivos para ahorrar agua	13,0					13,0
		Reemplazo y protección del revestimiento de las tuberías de aire acondicionado del techo, instalación de tubo de escape para el generador de reserva	2,4					2,4
		Instalación de sistema fotovoltaico		265,2				265,2
		Reparación de fisuras de las fachadas		45,0				45,0
		Reemplazo de baterías del sistema de alimentación ininterrumpida			0,6		0,6	1,2
		Reemplazo del sistema de detección de incendios y mejora del sistema de seguridad			80,0			80,0
		Medidas para ahorrar energía en las fachadas y las ventanas					637,5	637,5
		Instalación de sistema de manejo ambiental y de mantenimiento	46,3	13,0	13,0	13,0	13,0	98,3

Cuadro 6. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Barbados (cont.)

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
Barbados		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	339,1	323,2	93,6	13,0	651,1	1.420,0
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2023 (1+2)	339,1	323,2	93,6	13,0	651,1	1.420,0

Cuadro 7. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Perú

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Perú	Lima	Reemplazo del sistema de distribución de agua e instalación de bomba de sumidero	12,3					12,3
		Reemplazo del sistema de aire acondicionado del auditorio	37,8					37,8
		Reparación y mejora del sistema de alumbrado exterior y de los sistemas de televisión de circuito cerrado	10,0					10,0
		Reemplazo de la bomba, la tubería y los sistemas de control del riego externo, instalación de medidor de agua	2,6					2,6
		Reemplazo del sistema de alimentación ininterrumpida y de las luces interiores e instalación de sensores de movimiento	115,8			5,0		120,8
		Reparaciones de mampostería		1,9				1,9
		Reparaciones del techo y de barandillas		167,4				167,4
		Reparación de fachadas y reemplazo de la carpintería exterior			253,8			253,8
		Reemplazo del acondicionador de aire de la sala de servidores				1,5		1,5
		Reemplazo del sistema de alimentación ininterrumpida en la sala de servidores			1,0		1,0	2,0
		Renovación de la fachada					487,5	487,5
		Instalación de sistema de manejo ambiental y de mantenimiento	52,5	13,0	13,0	13,0	13,0	104,5
Perú		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	231,0	182,3	267,8	19,5	501,5	1.202,1
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2023 (1+2)	231,0	182,3	267,8	19,5	501,5	1.202,1

Cuadro 8. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Argentina

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Argentina	Buenos Aires	Reparaciones del techo y columnas, reparaciones de las tapas de las cisternas	3,5					3,5
		Reparaciones del alumbrado del cuarto piso e instalación de sistema de aire acondicionado de reserva en la sala de servidores	57,0					57,0
		Reemplazo de la batería del sistema de alimentación ininterrumpida	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2,0
		Remodelación del panel de distribución eléctrico y sistema de televisión de circuito cerrado	10,6					10,6
		Instalación de sistema de aire acondicionado central en las oficinas del cuarto piso		26,0				26,0
		Reparaciones de la fachada y reparaciones del tanque subterráneo		3,0				3,0
		Reparaciones internas del piso y reparaciones del sistema de aire acondicionado		6,0				6,0
		Renovación del sistema y la bomba de distribución de agua frío y reparación de la escalera de incendios			8,9			8,9
		Reemplazo del sistema de alimentación ininterrumpida			4,0		4,0	8,0
		Reemplazo de tuberías sanitarias, reemplazo de la bomba y el panel de control eléctrico				4,4		4,4
		Reemplazo del cielorraso					44,6	44,6
		Reemplazo del sistema de calefacción					20,5	20,5
		Renovación de la fachada			1,0	204,4		205,4
		Instalación de sistema de manejo ambiental y de mantenimiento	37,0	13,0	13,0	13,0	13,0	89,0
Argentina		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	108,5	48,4	27,3	222,2	82,5	488,9
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2023 (1+2)	108,5	48,4	27,3	222,2	82,5	488,9

Cuadro 9. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Paraguay

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Paraguay	Asunción	Renovación de las tuberías de saneamiento y de agua fría, bombas y alumbrado de oficinas	3,8					3,8
		Mejoras de la alarma de incendios	6,0					6,0
		Reemplazo de la batería del sistema de alimentación ininterrumpida	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	4,0
		Instalación de barandillas en las escaleras	1,3					1,3
		Renovación del sistema de detección de incendios	4,3					4,3
		Reparaciones de la fachada		3,0				3,0
		Reparaciones del sistema de ventilación		4,2				4,2
		Reparaciones del sistema de rociadores y reparaciones de las escaleras y las barandillas		2,0				2,0
		Reemplazo del sistema de alumbrado interior e instalación de grifos bajos de flujo			33,1			33,1
		Reemplazo de acondicionadores de aire			56,0			56,0
		Reemplazo del sistema de alimentación ininterrumpida			3,5		3,5	7,0
		Renovación de la fachada externa				262,5		262,5
		Instalación de sistema de manejo ambiental y de mantenimiento	38,5	13,0	13,0	13,0	13,0	90,5
Paraguay		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	54,7	23,0	106,4	276,3	17,3	477,7
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2023 (1+2)	54,7	23,0	106,4	276,3	17,3	477,7

Cuadro 10. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Brasil

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Brasil	Brasilia	Reparaciones del sistema eléctrico	16,0	150,0				166,0
		Instalación de pararrayos y generador de emergencia y mejoras de la seguridad de perímetro	230,0					230,0
		Mejora del sistema de televisión de circuito cerrado	8,5					8,5
		Reemplazo del alumbrado de interiores		5,0				5,0
		Impermeabilización del techo (reparación)	8,0					8,0
		Mejoras del sistema de aire acondicionado de la sala de servidores	15,0					15,0
		Reemplazo de la bomba de la fuente arquitectónica		12,0				12,0
		Renovación de baños		1,6	45,0			46,6
		Reparaciones del techo del auditorio			11,2			11,2
		Reemplazo del sistema de distribución de agua fría			11,5			11,5
		Impermeabilización del techo del edificio principal (renovación)			144,5			144,5
		Reemplazo del sistema de aire acondicionado del auditorio			18,0			18,0
		Reemplazo del sistema de alimentación ininterrumpida			14,4		14,4	28,8
		Instalación de sensores de movimiento para controlar el alumbrado y estudio de factibilidad de la generación alternativa de electricidad			6,5			6,5
		Instalación de sistema de aire acondicionado central		250,0				250,0
		Renovación de la fachada y filtros solares	45,0			900,0		945,0
		Instalación de sistema de manejo ambiental y de mantenimiento	77,5	13,0	13,0	13,0	13,0	129,5
Brasil		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	400,0	431,6	264,1	913,0	27,4	2.036,1
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2023 (1+2)	400,0	431,6	264,1	913,0	27,4	2.036,1

Cuadro 11. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la representación de la OPS/OMS en Venezuela

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Venezuela	Caracas	Impermeabilización del techo	20,9					20,9
		Reparaciones eléctricas y reemplazo del acondicionador de aire en la sala de servidores y sistema de televisión de circuito cerrado	26,1					26,1
		Reemplazo del alumbrado de interiores	6,6	1,1	1,1	1,1	1,1	11,0
		Mejora del sistema de aire acondicionado	209,0					209,0
		Reparaciones de la fachada		2,8				2,8
		Reemplazo del sistema de distribución de agua fría		26,0				26,0
		Reemplazo de las luces de emergencia y el cableado de las salas técnicas		85,0				85,0
		Instalación de sensores de movimiento en los sistemas de alumbrado de interiores		5,2				5,2
		Reemplazo del sistema de alimentación ininterrumpida			3,2		3,2	6,4
		Instalación de generador de emergencia y reemplazo del sistema de detección de incendios			50,0			50,0
		Reparaciones y decoración de exteriores				9,2		9,2
		Instalación de sistema de extinción de incendios y antiintrusión				34,0		34,0
		Reemplazo de las instalaciones de cocina					6,0	6,0
		Reemplazo de la fachada				450,0		450,0
		Instalación de sistema de manejo ambiental y de mantenimiento	39,5	13,0	13,0	13,0	13,0	91,5
Venezuela		Total de las reparaciones importantes y el mantenimiento	302,1	133,1	67,3	507,3	23,3	1.033,1
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		Total estimado de las inversiones de capital del Plan Maestro de Inversiones de Capital para el período 2014-2023 (1+2)	302,1	133,1	67,3	507,3	23,3	1.033,1

Cuadro 12. Plan Maestro de Inversiones de Capital para la sede de la OPS

País	Oficina	Descripción	Costo estimado (miles de dólares de los Estados Unidos)					Total
			2014-2015	2016-2017	2018-2019	2020-2021	2022-2023	
		1. Reparaciones importantes y mantenimiento						
Estados Unidos	Sede	Proyectos urgentes: reparaciones del techo, reemplazo de la puerta del garaje y del ascensor de servicio, reemplazo de los paneles de granito de la fachada	250,0					250,0
		Renovación de los sistemas del edificio y los sistemas electromecánicos	800,0	5.092,5	2.622,5			8.515,0
		Torre de oficinas: renovación de la fachada, renovación de los extremos de mármol de las paredes		610,0				610,0
		Renovaciones de la rotonda y el conector, el techo y la fachada		1.193,5	3.687,9			4.881,4
		Reemplazo de la fachada: acristalamiento exterior nuevo		9.548,1				9.548,1
		Renovación del décimo piso		1.856,6	1.912,3			3.768,9
		Renovación piso por piso (3-9)			5.463,5	5.796,4		11.259,9
		Renovación del comedor del tercer piso				1.738,9		1.738,9
		Renovación del segundo piso			5.463,6			5.463,6
		Renovación del primer piso (mejoras de la seguridad)	250,0	795,7				1.045,7
		Renovaciones de la plaza y el solar (mejoras de la seguridad)	250,0	795,7				1.045,7
		Renovaciones del subsuelo					1.229,8	1.299,8
		Instalación de gimnasio					1.475,8	1.475,8
		Total de las reparaciones importantes de la Sede y el mantenimiento	1.550,0	19.892,1	19.149,8	7.535,3	2.705,6	50.832,8
		2. Adquisición de terrenos y construcción de edificios						
		Total de adquisiciones y construcción						
		Total estimado de las inversiones de capital en la Sede para el período 2014-2024 (1+2)	1.550,0	19.892,1	19.149,8	7.535,3	2.705,6	50.832,8

Anexo B
Fondo Maestro de Inversiones de Capital
Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles:
proyectos ejecutados en el 2014
(al 31 de diciembre del 2014, en dólares de los Estados Unidos)

Ubicación	Descripción	Planificado	Desembolsado	Ejecutado (%)
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Rehabilitación de cuatro ascensores	156.478	156.478	100
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Contratación de los servicios de un consultor para el proyecto de rehabilitación de los ascensores	3.250	3.250	100
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Cambio del sistema de agua refrigerada	11.800	11.800	100
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Contratación de servicios arquitectónicos para la instalación de mástiles	19.130	11.588	61
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Compra de equipos de climatización para el segundo subsuelo	27.428	27.428	100
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Mejora de la tecnología de manejo de la climatización del edificio	38.400	38.400	100
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Reemplazo de dos paneles eléctricos	32.200	32.200	100
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Evaluación de la seguridad para la reorganización del vestíbulo y la explanada	23.314	3.893	17
Sede de la OPS (Washington, D.C.)	Contratación de servicios arquitectónicos para crear archivos en Revit para todos los pisos del edificio principal y un plano arquitectónico del solar	32.922	32.922	100

Fondo Maestro de Inversiones de Capital
Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles:
proyectos ejecutados en el 2014
(al 31 de diciembre del 2014, en dólares de los Estados Unidos) (cont.)

Ubicación	Descripción	Planificado	Desembolsado	Ejecutado (%)
Representación de la OPS/OMS en Argentina	Reemplazo del cableado antiguo e instalación de un sistema de iluminación nuevo	15.000	5.916	39
Representación de la OPS/OMS en Barbados	Reemplazo del generador de emergencia, tirantes de techos y sensores de incendio	64.700	1.903	3
Representación de la OPS/OMS en Colombia	Traslado de la representación	8.389	8.389	100
Representación de la OPS/OMS en Cuba	Renovaciones y reparaciones en el edificio principal de oficinas y en el edificio auxiliar	23.876	3.517	15
Representación de la OPS/OMS en la República Dominicana	Reemplazo del equipo y los ductos de aire acondicionado	70.000	0	0
Representación de la OPS/OMS en El Salvador	Reemplazo del equipo de aire acondicionado	39.048	39.045	100
Representación de la OPS/OMS en Guatemala	Traslado de la representación	1.825.855	1.712.137	94
Representación de la OPS/OMS en Guyana	Reemplazo de los compresores y los ductos de aire acondicionado, mejoras de la seguridad y rehabilitación de interiores	17.458	12.593	72

Fondo Maestro de Inversiones de Capital
Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles:
proyectos ejecutados en el 2014
(al 31 de diciembre del 2014, en dólares de los Estados Unidos) (cont.)

Ubicación	Descripción	Planificado	Desembolsado	Ejecutado (%)
Representación de la OPS/OMS en Haití	Reconstrucción de la representación	1.040.059	1.039.096	99
Representación de la OPS/OMS en Jamaica	Repavimentación del estacionamiento, pintura del exterior y reemplazo de las persianas de las ventanas	18.962	18.961	100
Representación de la OPS/OMS en Nicaragua	Rehabilitación del sistema de climatización, las instalaciones eléctricas y otras infraestructuras del auditorio	77.598	20.668	26
Representación de la OPS/OMS en Perú	Renovación de interiores y mejoras del sistema eléctrico del auditorio y el comedor	35.000	18.949	54
Total		3.580.867	3.199.133	

Anexo C**Ejecución de los proyectos relativos a bienes inmuebles
financiados a partir de la Cuenta Especial
(al 31 de diciembre del 2014, en dólares de los Estados Unidos)**

Ubicación	Proyecto	Gastos
Washington, D.C.	4.F: Mejoras de los edificios: remodelación de las salas de conferencias y del mobiliario: servicios arquitectónicos para la renovación de las oficinas de los pisos segundo y décimo del edificio de la Sede de la OPS	49.485
Washington, D.C.	4.D: Mejoras de los edificios: medidas de seguridad e higiene: servicios arquitectónicos para la reorganización del vestíbulo y la explanada, y renovación de las instalaciones sanitarias	18.114
	Total	67.599

Anexo D**Necesidades de financiamiento y fuentes de financiamiento propuestas**

Fondo	Estado del financiamiento	Necesidades de financiamiento	Fuentes de financiamiento propuestas	Financiamiento propuesto
Fondo Maestro de Inversiones de Capital (FMIC): Fondo subsidiario de Tecnología de la Información	El FMIC se financia principalmente mediante la asignación de excedentes presupuestarios. El saldo disponible en el Fondo Subsidiario de Tecnología de la Información al 31 de diciembre del 2014 era de \$306.849 ¹ .	En el informe sobre la estrategia de tecnología de la información de la Oficina Sanitaria Panamericana (documento CE156/26) se indica que la Oficina requiere una importante inversión adicional en infraestructura y apoyo a la tecnología de la información.	Excedente derivado de la implementación de las IPSAS	\$2.000.000
Reserva para la estrategia sobre los recursos humanos	Esta es una recomendación nueva en materia de financiamiento.	En el informe sobre la elaboración de la estrategia de recursos humanos de la Oficina (documento CE156/31) se indica que se requerirá financiamiento por única vez para lograr la transformación recomendada.	Excedente no asignado derivado de la implementación de las IPSAS (\$281.684) y excedente presupuestario no asignado (\$773.494)	\$1.055.178

¹ A menos que se indique otra cosa, todos los valores monetarios en el presente informe se expresan en dólares de los Estados Unidos.

Necesidades de financiamiento y fuentes de financiamiento propuestas (cont.)

Fondo	Estado del financiamiento	Necesidades de financiamiento	Fuentes de financiamiento propuestas	Financiamiento propuesto
FMIC: Fondo Subsidiario de Mantenimiento y Mejoramiento de Bienes Inmuebles	El saldo de este fondo subsidiario del FMIC al 31 de diciembre del 2014 era de \$1.804.810.	En el informe sobre el Fondo Maestro de Inversiones de Capital (documento CE156/24, Rev. 1) se presentan los resultados de una evaluación de alcance regional de los bienes inmuebles de propiedad de la OPS, según la cual se requieren alrededor de \$2 millones por bienio para realizar reparaciones importantes y necesarias en los edificios de las representaciones durante el próximo decenio.	Excedente de los ingresos	\$2.000.000
FMIC: Fondo Subsidiario para el Reemplazo de Vehículos	El saldo de este fondo subsidiario del FMIC al 31 de diciembre del 2014 era de \$378.520.	El fondo subsidiario para el Reemplazo de Vehículos no tiene suficientes recursos para poner en marcha un programa de autofinanciamiento de alcance regional para el reemplazo de vehículos para las actividades de las representaciones.	Excedente de los ingresos	\$1.000.000

Necesidades de financiamiento y fuentes de financiamiento propuestas (cont.)

Fondo	Estado del financiamiento	Necesidades de financiamiento	Fuentes de financiamiento propuestas	Financiamiento propuesto
Fondo de emergencia para epidemias: reserva especial para la respuesta frente a las enfermedades infecciosas	El saldo de este fondo es de \$464.550.	Se requieren más fondos para que la Oficina pueda adelantar fondos a los Estados Miembros a fin de que puedan comprar los suministros necesarios para hacer frente al brote de la enfermedad por el virus del Ébola y a otros brotes de enfermedades emergentes.	Excedente de los ingresos	\$1.000.000
Fondo Rotatorio para Suministros Estratégicos de Salud Pública: capitalización	El saldo de capitalización al 31 diciembre del 2014 se mantenía en \$7,6 millones, menos los adelantos pendientes de \$1,6 millones, correspondiente a un saldo de caja disponible de \$6,0 millones.	La tendencia a un aumento de la utilización del Fondo Estratégico por los Estados Miembros requiere que se fortalezca el nivel de capitalización.	Excedente de los ingresos	\$1.000.000
TOTAL que se propone asignar				\$8.055.178
FUENTES DISPONIBLES				
	Excedente no asignado derivado de la implementación de las IPSAS			\$2.281.684
	Excedente presupuestario no asignado			\$773.494
	Excedente de los ingresos			\$5.090.037
TOTAL FUENTES DISPONIBLES				\$8.145.215
CANTIDAD RESTANTE NO ASIGNADA				\$90.037

Anexo E

Evaluación de los riesgos de las opciones para las reparaciones y renovaciones del edificio principal de la Sede de la OPS

Cuadro 1. Clave de los niveles de riesgo

Probabilidad	Impacto				
	Insignificante (1)	Pequeño (2-3)	Moderado (4-6)	Grave (7-9)	Catastrófico (10)
Sumamente probable (10)	Moderado	Moderado	Alto	Alto	Alto
Probable (7-9)	Bajo	Moderado	Moderado	Alto	Alto
Posible (4-6)	Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Alto
Improbable (2-3)	Mínimo	Mínimo	Bajo	Moderado	Alto
Sumamente improbable (1)	Mínimo	Mínimo	Bajo	Moderado	Moderado

Mínimo. Es improbable que estos riesgos se produzcan y, de producirse, tendrían un impacto insignificante o pequeño.

Bajo. Estos riesgos se consideran aceptables. No se necesita ninguna acción fuera de asegurar que se mantengan los controles o no se necesitan más controles salvo que puedan implementarse a un costo muy bajo (en cuanto a tiempo, dinero y esfuerzo). Se asigna baja prioridad a las acciones para reducir aún más estos riesgos. Se deben efectuar arreglos para que se mantengan los controles.

Moderado. La consideración debe ser si se pueden reducir los riesgos, en los casos en que corresponda, a un nivel tolerable y preferentemente a un nivel aceptable, pero hay que tener en cuenta los costos de las medidas adicionales para reducir los riesgos, las cuales deben ejecutarse en un período definido. Se deben efectuar arreglos para que se mantengan los controles, en particular si los niveles de riesgo están asociados con consecuencias perjudiciales.

Alto. Estos riesgos son inadmisibles. Se necesitan mejoras sustanciales en las medidas de control de riesgos a fin de reducir el riesgo a un nivel tolerable o aceptable. Hay que detener el trabajo hasta que se implementen controles que reduzcan significativamente el riesgo.

Cuadro 2. Resumen de la evaluación de riesgos

Riesgo	Quedarse en las instalaciones actuales			Trasladarse a un edificio en una zona suburbana			
	Opción 1 Statu quo con renovación mínima	Opción 2 Renovación completa en 1 año	Opción 3 Renovación gradual en 10 años	Opción 4 Edificio nuevo (propio)	Opción 5 Edificio existente (propio)	Opción 6 Edificio nuevo comprado en cuotas (propio)	Opción 7 Edificio nuevo (arrendado)
Efectos perjudiciales en la salud de los empleados como consecuencia de factores ambientales de los edificios	Alto	Alto	Alto	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado
Amenaza o quebrantamiento de la seguridad de una instalación de la OPS	Alto	Alto	Alto	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado
Una falla o varias fallas de sistemas básicos de los edificios	Alto	Moderado	Alto	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado
Cumplimiento de la misión: riesgo de que el entorno físico tenga efectos negativos en la capacidad para alcanzar metas (tecnología obsoleta) y cumplir los compromisos éticos (reducción del consumo de energía)	Alto	Alto	Alto	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado
Riesgo transaccional: riesgo asociado a la imposibilidad de efectuar todas las operaciones inmobiliarias necesarias. El riesgo transaccional podría consistir en la imposibilidad de conseguir las condiciones financieras o los derechos deseados o de cerrar una de las operaciones necesarias para alcanzar la situación inmobiliaria seleccionada	Bajo	Alto	Alto	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado
Productividad de los empleados: pérdida de la productividad de los empleados debido a las condiciones de trabajo, a un entorno de trabajo no muy moderno u óptimo o a la perturbación del entorno de trabajo	Alto	Moderado	Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
Retención de empleados: pérdida de empleados como consecuencia directa del traslado físico de la OPS	Mínimo	Mínimo	Moderado	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
Control del costo de las operaciones: riesgo de control de los costos de operación recurrentes, incluidos los gastos, el mantenimiento, las reparaciones y los reemplazos	Alto	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado
Riesgo del costo de implementación: riesgo asociado con la determinación y el control de los costos de la implementación de la situación inmobiliaria seleccionada	Moderado	Moderado	Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
Calendario de ejecución: riesgo de controlar eficazmente el calendario para la situación inmobiliaria seleccionada	Moderado	Alto	Alto	Moderado	Moderado	Moderado	Moderado
Continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres	Alto	Alto	Alto	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
Riesgo total	544	327	801	137	134	137	144

**Cuadro 3. Alternativa: Quedarse en las instalaciones actuales
Opción 1: Statu quo (renovaciones mínimas)**

Riesgo	Probabilidad		Impacto		Riesgo	
Efectos perjudiciales en la salud de los empleados como consecuencia de factores ambientales de los edificios	Sumamente probable	10	Catastrófico	10	Alto	100
Amenaza o quebrantamiento de la seguridad de una instalación de la OPS	Posible	5	Catastrófico	10	Alto	50
Una falla o varias fallas de sistemas básicos de los edificios	Probable	7	Grave	8	Alto	56
Cumplimiento de la misión: riesgo de que el entorno físico tenga efectos negativos en la capacidad para alcanzar metas (tecnología obsoleta) y cumplir los compromisos éticos (reducción del consumo de energía)	Sumamente probable	10	Grave	9	Alto	90
Riesgo transaccional: riesgo asociado a la imposibilidad de efectuar todas las operaciones inmobiliarias necesarias. El riesgo transaccional podría consistir en la imposibilidad de conseguir las condiciones financieras o los derechos deseados o de cerrar una de las operaciones necesarias para alcanzar la situación inmobiliaria seleccionada	Sumamente improbable	1	Moderado	1	Bajo	5
Productividad de los empleados: pérdida de la productividad de los empleados debido a las condiciones de trabajo, a un entorno de trabajo no muy moderno u óptimo o a la perturbación del entorno de trabajo	Probable	8	Grave	7	Alto	56
Retención de empleados: pérdida de empleados como consecuencia directa del traslado físico de la OPS	Sumamente improbable	1	Insignificante	1	Mínimo	1
Control del costo de las operaciones: riesgo de control de los costos de operación recurrentes, incluidos los gastos, el mantenimiento, las reparaciones y los reemplazos	Sumamente probable	10	Grave	8	Alto	80
Riesgo del costo de implementación: riesgo asociado con la determinación y el control de los costos de la implementación de la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	5	Moderado	5	Moderado	25
Calendario de ejecución: riesgo de controlar eficazmente el calendario para la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	5	Moderado	5	Moderado	25
Continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres	Probable	7	Grave	8	Alto	56
Riesgo general						544

**Cuadro 4. Alternativa: Quedarse en las instalaciones actuales
Opción 2: Renovación completa en un plazo de un año**

Riesgo	Probabilidad		Impacto		Riesgo	
Efectos perjudiciales en la salud de los empleados como consecuencia de factores ambientales de los edificios	Improbable	3	Catastrófico	10	Alto	30
Amenaza o quebrantamiento de la seguridad de una instalación de la OPS	Posible	5	Catastrófico	10	Alto	50
Una falla o varias fallas de sistemas básicos de los edificios	Improbable	2	Grave	8	Moderado	16
Cumplimiento de la misión: riesgo de que el entorno físico tenga efectos negativos en la capacidad para alcanzar metas (tecnología obsoleta) y cumplir los compromisos éticos (reducción del consumo de energía)	Posible	4	Grave	9	Alto	36
Riesgo transaccional: riesgo asociado a la imposibilidad de efectuar todas las operaciones inmobiliarias necesarias. El riesgo transaccional podría consistir en la imposibilidad de conseguir las condiciones financieras o los derechos deseados o de cerrar una de las operaciones necesarias para alcanzar la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	4	Grave	7	Alto	28
Productividad de los empleados: pérdida de la productividad de los empleados debido a las condiciones de trabajo, a un entorno de trabajo no muy moderno u óptimo o a la perturbación del entorno de trabajo	Probable	7	Moderado	5	Moderado	35
Retención de empleados: pérdida de empleados como consecuencia directa del traslado físico de la OPS	Sumamente improbable	1	Insignificante	1	Mínimo	1
Control del costo de las operaciones: riesgo de control de los costos de operación recurrentes, incluidos los gastos, el mantenimiento, las reparaciones y los reemplazos	Improbable	3	Moderado	5	Bajo	15
Riesgo del costo de implementación: riesgo asociado con la determinación y el control de los costos de la implementación de la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	5	Moderado	5	Moderado	25
Calendario de ejecución: riesgo de controlar eficazmente el calendario para la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	5	Grave	7	Alto	35
Continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres	Probable	8	Grave	7	Alto	56
Riesgo general						327

Cuadro 5. Opción: Quedarse en las instalaciones actuales
Opción 3: Renovación gradual en un plazo de 10 años

Riesgo	Probabilidad		Impacto		Riesgo	
Efectos perjudiciales en la salud de los empleados como consecuencia de factores ambientales de los edificios	Sumamente probable	10	Catastrófico	10	Alto	100
Amenaza o quebrantamiento de la seguridad de una instalación de la OPS	Posible	5	Catastrófico	10	Alto	50
Una falla o varias fallas de sistemas básicos de los edificios	Probable	8	Grave	8	Alto	48
Cumplimiento de la misión: riesgo de que el entorno físico tenga efectos negativos en la capacidad para alcanzar metas (tecnología obsoleta) y cumplir los compromisos éticos (reducción del consumo de energía)	Sumamente probable	10	Grave	9	Alto	90
Riesgo transaccional: riesgo asociado a la imposibilidad de efectuar todas las operaciones inmobiliarias necesarias. El riesgo transaccional podría consistir en la imposibilidad de conseguir las condiciones financieras o los derechos deseados o de cerrar una de las operaciones necesarias para alcanzar la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	4	Grave	7	Alto	28
Productividad de los empleados: pérdida de la productividad de los empleados debido a las condiciones de trabajo, a un entorno de trabajo no muy moderno u óptimo o a la perturbación del entorno de trabajo	Sumamente probable	10	Grave	9	Alto	90
Retención de empleados: pérdida de empleados como consecuencia directa del traslado físico de la OPS	Probable	7	Moderado	5	Moderado	35
Control del costo de las operaciones: riesgo de control de los costos de operación recurrentes, incluidos los gastos, el mantenimiento, las reparaciones y los reemplazos	Sumamente probable	10	Grave	9	Alto	90
Riesgo del costo de implementación: riesgo asociado con la determinación y el control de los costos de la implementación de la situación inmobiliaria seleccionada	Sumamente probable	10	Grave	9	Alto	90
Calendario de ejecución: riesgo de controlar eficazmente el calendario para la situación inmobiliaria seleccionada	Sumamente probable	10	Grave	9	Alto	90
Continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres	Sumamente probable	10	Grave	9	Alto	90
Riesgo general						801

**Cuadro 6. Alternativa: Trasladarse a un edificio en una zona suburbana
Opción 4: Edificio nuevo comprado en cuotas (propio)**

Riesgo	Probabilidad		Impacto		Riesgo	
Efectos perjudiciales en la salud de los empleados como consecuencia de factores ambientales de los edificios	Sumamente improbable	1	Catastrófico	10	Moderado	10
Amenaza o quebrantamiento de la seguridad de una instalación de la OPS	Sumamente improbable	1	Catastrófico	10	Moderado	10
Una falla o varias fallas de sistemas básicos de los edificios	Sumamente improbable	1	Grave	8	Moderado	8
Cumplimiento de la misión: riesgo de que el entorno físico tenga efectos negativos en la capacidad para alcanzar metas (tecnología obsoleta) y cumplir los compromisos éticos (reducción del consumo de energía)	Sumamente improbable	1	Grave	7	Moderado	7
Riesgo transaccional: riesgo asociado a la imposibilidad de efectuar todas las operaciones inmobiliarias necesarias. El riesgo transaccional podría consistir en la imposibilidad de conseguir las condiciones financieras o los derechos deseados o de cerrar una de las operaciones necesarias para alcanzar la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	4	Moderado	5	Moderado	20
Productividad de los empleados: pérdida de la productividad de los empleados debido a las condiciones de trabajo, a un entorno de trabajo no muy moderno u óptimo o a la perturbación del entorno de trabajo	Sumamente improbable	1	Moderado	5	Bajo	5
Retención de empleados: pérdida de empleados como consecuencia directa del traslado físico de la OPS	Posible	4	Menor	3	Bajo	12
Control del costo de las operaciones: riesgo de control de los costos de operación recurrentes, incluidos los gastos, el mantenimiento, las reparaciones y los reemplazos	Improbable	3	Moderado	5	Bajo	15
Riesgo del costo de implementación: riesgo asociado con la determinación y el control de los costos de la implementación de la situación inmobiliaria seleccionada	Improbable	3	Moderado	5	Bajo	15
Calendario de ejecución: riesgo de controlar eficazmente el calendario para la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	5	Moderado	5	Moderado	25
Continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres	Improbable	2	Moderado	5	Bajo	10
Riesgo general						137

**Cuadro 7. Alternativa: Trasladarse a un edificio en una zona suburbana
Opción 5: Edificio nuevo (propio)**

Riesgo	Probabilidad		Impacto		Riesgo	
Efectos perjudiciales en la salud de los empleados como consecuencia de factores ambientales de los edificios	Sumamente improbable	1	Catastrófico	10	Moderado	10
Amenaza o quebrantamiento de la seguridad de una instalación de la OPS	Sumamente improbable	1	Catastrófico	10	Moderado	10
Una falla o varias fallas de sistemas básicos de los edificios	Sumamente improbable	1	Grave	8	Moderado	8
Cumplimiento de la misión: riesgo de que el entorno físico tenga efectos negativos en la capacidad para alcanzar metas (tecnología obsoleta) y cumplir los compromisos éticos (reducción del consumo de energía)	Sumamente improbable	1	Grave	7	Moderado	7
Riesgo transaccional: riesgo asociado a la imposibilidad de efectuar todas las operaciones inmobiliarias necesarias. El riesgo transaccional podría consistir en la imposibilidad de conseguir las condiciones financieras o los derechos deseados o de cerrar una de las operaciones necesarias para alcanzar la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	4	Moderado	5	Moderado	20
Productividad de los empleados: pérdida de la productividad de los empleados debido a las condiciones de trabajo, a un entorno de trabajo no muy moderno u óptimo o a la perturbación del entorno de trabajo	Sumamente improbable	1	Moderado	5	Bajo	5
Retención de empleados: pérdida de empleados como consecuencia directa del traslado físico de la OPS	Posible	4	Menor	3	Bajo	12
Control del costo de las operaciones: riesgo de control de los costos de operación recurrentes, incluidos los gastos, el mantenimiento, las reparaciones y los reemplazos	Improbable	3	Moderado	5	Bajo	15
Riesgo del costo de implementación: riesgo asociado con la determinación y el control de los costos de la implementación de la situación inmobiliaria seleccionada	Improbable	3	Moderado	5	Bajo	15
Calendario de ejecución: riesgo de controlar eficazmente el calendario para la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	5	Moderado	5	Moderado	25
Continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres	Improbable	2	Moderado	5	Bajo	10
Riesgo general						137

Cuadro 8. Alternativa: Trasladarse a un edificio en una zona suburbana
Opción 6: Edificio existente (propio)

Riesgo	Probabilidad		Impacto		Riesgo	
Efectos perjudiciales en la salud de los empleados como consecuencia de factores ambientales de los edificios	Sumamente improbable	1	Catastrófico	10	Alto	10
Amenaza o quebrantamiento de la seguridad de una instalación de la OPS	Sumamente improbable	1	Catastrófico	10	Alto	10
Una falla o varias fallas de sistemas básicos de los edificios	Sumamente improbable	1	Grave	8	Alto	8
Cumplimiento de la misión: riesgo de que el entorno físico tenga efectos negativos en la capacidad para alcanzar metas (tecnología obsoleta) y cumplir los compromisos éticos (reducción del consumo de energía)	Sumamente improbable	1	Grave	7	Alto	7
Riesgo transaccional: riesgo asociado a la imposibilidad de efectuar todas las operaciones inmobiliarias necesarias. El riesgo transaccional podría consistir en la imposibilidad de conseguir las condiciones financieras o los derechos deseados o de cerrar una de las operaciones necesarias para alcanzar la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	4	Moderado	5	Alto	20
Productividad de los empleados: pérdida de la productividad de los empleados debido a las condiciones de trabajo, a un entorno de trabajo no muy moderno u óptimo o a la perturbación del entorno de trabajo	Sumamente improbable	1	Moderado	5	Moderado	5
Retención de empleados: pérdida de empleados como consecuencia directa del traslado físico de la OPS	Posible	4	Menor	3	Moderado	12
Control del costo de las operaciones: riesgo de control de los costos de operación recurrentes, incluidos los gastos, el mantenimiento, las reparaciones y los reemplazos	Improbable	3	Moderado	5	Moderado	15
Riesgo del costo de implementación: riesgo asociado con la determinación y el control de los costos de la implementación de la situación inmobiliaria seleccionada	Improbable	3	Moderado	4	Moderado	12
Calendario de ejecución: riesgo de controlar eficazmente el calendario para la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	5	Moderado	5	Alto	25
Continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres	Improbable	2	Moderado	5	Moderado	10
Riesgo general						134

**Cuadro 9. Alternativa: Trasladarse a un edificio en una zona suburbana
Opción 7: Edificio nuevo (arrendado)**

Riesgo	Probabilidad		Impacto		Riesgo	
Efectos perjudiciales en la salud de los empleados como consecuencia de factores ambientales de los edificios	Sumamente improbable	1	Catastrófico	10	Moderado	10
Amenaza o quebrantamiento de la seguridad de una instalación de la OPS	Sumamente improbable	1	Catastrófico	10	Moderado	10
Una falla o varias fallas de sistemas básicos de los edificios	Sumamente improbable	1	Grave	8	Moderado	8
Cumplimiento de la misión: riesgo de que el entorno físico tenga efectos negativos en la capacidad para alcanzar metas (tecnología obsoleta) y cumplir los compromisos éticos (reducción del consumo de energía)	Sumamente improbable	1	Grave	7	Moderado	7
Riesgo transaccional: riesgo asociado a la imposibilidad de efectuar todas las operaciones inmobiliarias necesarias. El riesgo transaccional podría consistir en la imposibilidad de conseguir las condiciones financieras o los derechos deseados o de cerrar una de las operaciones necesarias para alcanzar la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	4	Moderado	5	Moderado	20
Productividad de los empleados: pérdida de la productividad de los empleados debido a las condiciones de trabajo, a un entorno de trabajo no muy moderno u óptimo o a la perturbación del entorno de trabajo	Sumamente improbable	1	Moderado	5	Bajo	5
Retención de empleados: pérdida de empleados como consecuencia directa del traslado físico de la OPS	Posible	4	Menor	3	Bajo	12
Control del costo de las operaciones: riesgo de control de los costos de operación recurrentes, incluidos los gastos, el mantenimiento, las reparaciones y los reemplazos	Posible	5	Moderado	5	Moderado	25
Riesgo del costo de implementación: riesgo asociado con la determinación y el control de los costos de la implementación de la situación inmobiliaria seleccionada	Improbable	3	Moderado	4	Bajo	12
Calendario de ejecución: riesgo de controlar eficazmente el calendario para la situación inmobiliaria seleccionada	Posible	5	Moderado	5	Moderado	25
Continuidad de las operaciones y recuperación en casos de desastres	Improbable	2	Moderado	5	Bajo	10
Riesgo general						144

Anexo F

Cuadro 1. Comparación de las opciones para las reparaciones y renovaciones del edificio principal de la Sede de la OPS

Descripción de las soluciones	Número de edificios ocupados	Superficie (pies cuadrados)	Capacidad máxima para escritorios (200 pies cuadrados por persona)	Duración total del proyecto
Opción 1: statu quo, con reparación y renovación mínimas del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	3	173.432	867	No corresponde
Opción 2: renovación completa acelerada, en un plazo de un año, del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	3	173.432	867	3 años
Opción 3: renovación gradual, en un plazo de 10 años, del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	3	173.432	867	10 años
Opción 4: traslado a un edificio nuevo en una zona suburbana (propio, comprado en cuotas)	1	215.000	1075	4 años
Opción 5: consolidación y traslado a un edificio nuevo en una zona suburbana	1	173.432	867	4 años
Opción 6: consolidación y traslado a un edificio existente en una zona suburbana	1	180.000	900	4 años
Opción 7: traslado a un edificio nuevo (arrendado) en una zona suburbana	1	180.000	900	3 años

Racionalización del espacio y control de los costos

La reducción del número de escritorios y, por consiguiente, del tamaño del edificio nuevo lleva a una reducción de los costos. A falta de información en contrario, el estudio se hizo partiendo del supuesto de que el tamaño general del edificio de la Sede seguirá igual. Este supuesto se reverá en estudios posteriores.

Cuadro 2. Comparación de las opciones para las reparaciones y renovaciones del edificio principal de la Sede de la OPS (costo)

Descripción de las soluciones	Costos del edificio nuevo (\$)	Costos netos de capital (\$) en un período de 18 años, incluidas las entradas de capital	Total de los costos (\$), incluidos los costos de operación y mantenimiento (18 años)
Opción 1: statu quo, con reparación y renovación mínimas del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	0	4.532.818	94.270.913
Opción 2: renovación completa acelerada, en un plazo de un año, del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	0	42.127.950	147.037.168
Opción 3: renovación gradual, en un plazo de 10 años, del edificio principal de la Sede en 525 23rd Street, NW	0	45.778.846	152.873.859
Opción 4: traslado a un edificio nuevo en una zona suburbana (propio, comprado en cuotas)	95.206.466	38.318.260	89.390.046
Opción 5: consolidación y traslado a un edificio nuevo en una zona suburbana	91.268.284	34.380.079	85.451.865
Opción 6: consolidación y traslado a un edificio existente en una zona suburbana	78.108.820	25.783.342	81.291.182
Opción 7: traslado a un edificio nuevo (arrendado) en una zona suburbana	0	53.311.064	119.015.796

Anexo G

Análisis resumido de los resultados de la evaluación del estado de las representaciones pertenecientes a la OPS

Conclusiones y recomendaciones relativas a las representaciones		
Ubicación	Conclusiones	Recomendaciones
Argentina	Actualmente, el mercado inmobiliario de Buenos Aires permanece estable. Sin embargo, ha habido pocas operaciones y se vendieron solo dos edificios comparables en los últimos 12 meses.	Quedarse en el edificio actual y seguir adelante con el proyecto recomendado de inversiones de capital para reparar el sistema de climatización.
Barbados	El mercado inmobiliario está deprimido en Barbados y sería difícil vender una propiedad. El edificio necesita importantes reparaciones de inmediato.	Quedarse en el edificio actual y seguir adelante con el proyecto recomendado de inversiones de capital para reparar el techo y renovar el sistema eléctrico.
Brasil	La representación en Brasil, tasada en alrededor de \$13 millones, es la que tiene el valor más alto. El edificio funciona de manera eficiente y tiene suficiente espacio para dar cabida a un crecimiento.	Quedarse en el edificio actual y hacer las renovaciones y mejoras necesarias del edificio según corresponda.
Guatemala	La OPS compró el edificio de oficinas en propiedad horizontal de Guatemala en el 2014. Este edificio es el más eficiente y tiene los costos de ocupación más bajos de las 10 representaciones.	Debido a que este edificio está recién construido, se recomienda quedarse en este edificio. No se necesita ninguna acción inmediata en el edificio.
Guyana	El edificio de Guyana está funcionando de manera eficiente y es adecuado para los fines de la OPS. El mercado de Guyana está deprimido, por lo cual sería difícil vender el edificio.	Quedarse en el edificio actual y hacer las renovaciones y mejoras necesarias del edificio según corresponda.
Haití	El edificio de Haití es uno de los más nuevos y está funcionando de manera eficiente. Sin embargo, los costos generales de la energía en Haití son extremadamente elevados y los costos de operación son los más altos de todas las representaciones.	Quedarse en el edificio actual y seguir adelante con la instalación de paneles solares para reducir el impacto de los costos elevados de la energía en Haití y reducir el costo general de ocupación para la OPS.

**Análisis resumido de los resultados de la evaluación del estado
de las representaciones pertenecientes a la OPS (cont.)**

Conclusiones y recomendaciones relativas a las representaciones		
Ubicación	Conclusiones	Recomendaciones
Jamaica	En el edificio de Jamaica hay que hacer importantes reparaciones del techo y el sistema de climatización, así como mejoras de los sistemas mecánicos y la estructura del edificio, que deberían hacerse de inmediato. El edificio también tiene muchos locales vacíos en la planta baja y, por consiguiente, es muy ineficiente. El mercado está comenzando a mostrar signos de recuperación, pero los precios de venta todavía son bastante más bajos (entre 7% y 10%) que los precios de oferta.	Quedarse en el edificio actual y seguir adelante con las reparaciones que se necesitan de inmediato (techo, sistema de climatización, etc.). Si fuera posible, la OPS debería arrendar unos 400 metros cuadrados de locales vacíos en la planta baja del edificio a fin de obtener más ingresos y compensar los gastos de operación futuros.
Paraguay	La OPS tiene participación en un edificio en propiedad horizontal relativamente nuevo en Paraguay. El edificio está funcionando de manera eficiente y se prevé que los gastos de operación se mantendrán relativamente bajos durante los próximos 10 años.	Quedarse en el edificio actual. No se necesita ninguna acción inmediata en este edificio.
Perú	El edificio de Perú está funcionando de manera eficiente y los costos de ocupación se mantienen sistemáticamente por debajo del promedio de las otras representaciones. Actualmente trabajan 44 funcionarios en este lugar y se considera que la eficiencia en el uso del espacio es subóptima en comparación con otras representaciones de la OPS.	Quedarse en este lugar y considerar la posibilidad de arrendar una parte del espacio que no se usa. Si el protocolo de seguridad no permite arrendar locales, la OPS podría considerar la venta con un contrato de retroarrendamiento a fin de arrendar solo una parte del edificio.
Venezuela	El edificio de Venezuela no es eficiente y tiene muchos locales vacíos. Debido a que el edificio no se ciñe a las normas de construcción, al mercado deprimido y a la inestabilidad económica, sería difícil tratar de vender el edificio.	Quedarse en el edificio y seguir adelante de inmediato con las renovaciones necesarias. Aunque el edificio requiere grandes inversiones de capital, la opción de construir un edificio nuevo o trasladarse a otro sería arriesgada y más costosa que hacer las renovaciones.

Anexo H
Plan Maestro de Inversiones de Capital de la OPS para el 2015
(bienes inmuebles, en miles de dólares de los Estados Unidos)

2014-2015 2016-2017 2018-2019 2020-2021 2022-2023 Total

1. Cálculo estimativo de los recursos necesarios para reparaciones y mantenimiento

Representaciones de la OPS/OMS y centros alquilados, arrendados o facilitados de forma gratuita (véase cuadro 1)	260,7	407,0	42,5	10,0	110,0	830,2
Representaciones de la OPS/OMS de propiedad de la OPS (véase cuadros 2-11)	2.010,0	1.862,8	1.326,1	2.576,9	1.354,3	9,130.1
Sede (véase cuadro 12)	250,0	250,0	25.783,0	0	0	26,283.0
Total reparaciones y mantenimiento	2.520,7	2.519,8	27,151.6	2,586.9	1,464.3	36,243.3

2. Adquisición de terrenos, construcción de edificios y costos de traslado

Representaciones de la OPS/OMS y centros alquilados, arrendados o facilitados de forma gratuita (véase cuadro 1)	0,0	105,0	0,0	0,0	0,0	105,0
Representaciones de la OPS/OMS de propiedad de la OPS (véase cuadros 2-11)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sede (véase cuadro 12)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total adquisiciones y construcción	0,0	105,0	0,0	0,0	0,0	105,0
Total costos estimados de construcción 2014-2023 (1+2)	2.520,7	2.624,8	27.151,6	2.586,9	1.464,3	36.348,3

3. Cálculo de los costos totales, incluidos los honorarios de los consultores (10% del costo estimado de construcción)

Costos estimados de construcción	2.520,7	2.624,8	27.151,6	2.586,9	1.464,3	36.348,3
Costos estimados de los honorarios de los consultores	252,1	262,5	2.715,2	258,7	146,4	3.634,9
Total	2.772,8	2.887,3	29.866,8	2.845,6	1.610,7	39.983,2