

## **Comité del Programa y Presupuesto**

**Trigésima octava sesión**  
**Ginebra, 19 a 23 de mayo de 2025**

### **ESTRATEGIA INMOBILIARIA DE LA OMPI**

*Documento preparado por la Secretaría*

#### **I. OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA INMOBILIARIA Y METODOLOGÍA**

1. La OMPI se honra de que su sede sea un conjunto emblemático de edificios que forman un recinto con vistas a la *Place des Nations*, en Ginebra, y que conforman el horizonte urbano de la moderna Ginebra internacional.
2. La gestión de los bienes inmuebles de la OMPI requiere la movilización de importantes recursos a lo largo del tiempo para mantener la infraestructura y garantizar que el valor de los activos no se deteriore con el paso del tiempo. Por lo tanto, es esencial que la OMPI haga un uso eficaz y eficiente de los recursos, mediante el mantenimiento y la renovación oportunos de nuestros edificios y una meticulosa disciplina presupuestaria, sin eludir las decisiones de inversión difíciles que se impongan para evitar mayores costos en el futuro.
3. Los bienes inmuebles desempeñan un papel fundamental para respaldar la cultura y la prestación de servicios de una organización. El recinto de la OMPI, que actualmente responde a una forma de trabajo más tradicional, debe adaptarse para cumplir el mandato de innovación de la Organización y apoyar su transformación hacia una cultura organizativa más abierta, dinámica y colaborativa.
4. La OMPI cuenta con un plan de mantenimiento plurianual para conservar los edificios y mejorar su estado. En el presente documento se expone una estrategia inmobiliaria a largo plazo que va más allá del mantenimiento y se examinan los usos y la configuración futuros del

recinto de la OMPI. En él se aborda también una recomendación formulada por los auditores externos de la OMPI.<sup>1</sup>

5. Como se indica en el documento WO/PBC/37/11 Rev., se encargó un estudio externo para examinar las siguientes cuestiones:

- Determinar la eficiencia de la utilización actual del espacio;
- Evaluar el impacto que la nueva política de trabajo flexible tiene en nuestras necesidades;
- Determinar las expectativas de la Organización respecto del futuro de sus empleados;
- Garantizar el bienestar y la salud y seguridad en el trabajo del personal;
- Evaluar la pertinencia de los futuros programas de inversión y mantenimiento a fin de poder adoptar decisiones fundamentadas;
- Preservar el valor patrimonial de los edificios de la OMPI y mejorar su eficiencia energética; y
- Proponer una hoja de ruta para alcanzar los objetivos mencionados.

6. Tras una licitación internacional abierta realizada en 2024, se seleccionó a consultoría especializada.<sup>2</sup>

7. Dicha empresa llevó a cabo un análisis del estado técnico de nuestro recinto y realizó una serie de entrevistas con altos y medios directivos para comprender las necesidades relacionadas con el mandato y las actividades de la OMPI, complementadas con un análisis basado en datos. En el presente documento se resumen su evaluación y sus recomendaciones, que han sido validadas por la Dirección de la OMPI.

## II. EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

### A. CARTERA Y ESTRUCTURA INMOBILIARIAS ACTUALES



<sup>1</sup> Véase el informe de los auditores externos (EARM 2023-01), en el que se recomienda lo siguiente:

“La OMPI debería: [...] llevar a cabo un estudio detallado sobre la utilización actual del espacio que fundamente una estrategia rectora inmobiliaria integral para satisfacer las necesidades en la sede y en las oficinas en el exterior. [...] Tras una consideración de sus necesidades, elaborar una estrategia patrimonial global para demostrar la forma en que el patrimonio servirá para” apoyar la prestación de unos servicios eficientes y eficaces.

<sup>2</sup> La empresa seleccionada fue CBRE ([www.cbre.com](http://www.cbre.com)).

a) Propiedad del terreno y los edificios

8. El recinto de la OMPI comprende varios edificios distribuidos en diferentes parcelas, destinados principalmente a funciones administrativas, y cuenta con un aparcamiento subterráneo y pasos subterráneos que conectan las estructuras:

- El derecho de superficie de la parcela en la que se construyó el edificio George Bodenhausen (GB) I, y posteriormente el GB II, fue concedido a la OMPI en 1958 por el Estado de Ginebra.
- El derecho de superficie de las parcelas destinadas a la construcción del edificio Árpád Bogsch ("AB") se añadió a las parcelas del edificio GBI en 1972. El derecho fue concedido a la OMPI por el Cantón de Ginebra por un período de 60 años, prorrogable por un período de 30 años. Esa parcela también se utilizó para la construcción de la Sala de Conferencias de la OMPI (por su sigla en inglés "WCF") y el Centro de Acceso.
- En 1998, la OMPI adquirió un terreno, conocido como "parcela Steiner", a fin de ampliar su sede con un edificio que se conoce ahora como nuevo edificio (por su sigla en inglés "NB"). La adquisición de la parcela se financió con fondos propios de la Organización.
- En 1999, la OMPI adquirió el derecho de superficie y el derecho de compra de la parcela, junto con una oficina de la Organización Meteorológica Mundial (OMM), que se convertiría en el edificio del PCT. Este derecho de superficie fue concedido gratuitamente por el cantón de Ginebra a la OMM en 1970 por un período indefinido.

b) Detalles estructurales de cada edificio

9. El **edificio GBI** (con una superficie total de oficinas de 4 320 metros cuadrados, y con capacidad para 180 lugares de trabajo) fue inaugurado en 1960 y es el edificio más antiguo de la OMPI. En 1988 fue objeto de importantes obras de reforma, con la adición de una quinta planta y la sustitución de las fachadas y del sistema de calefacción, ventilación y aire acondicionado. El edificio ha sido objeto de importantes mejoras, como la realizada en 2003, con la instalación de la pasarela y los ascensores panorámicos exteriores que conectan con el paso subterráneo del edificio PCT, y la de 2021, en la que se modernizaron los ascensores internos.

10. El **edificio AB** (con una superficie total de oficinas de 6 780 m<sup>2</sup>, con capacidad para 220 lugares de trabajo) se terminó en 1978. Este emblemático edificio está compuesto por una torre de 14 plantas con una fachada curva y un centro de conferencias en la planta baja y la primera planta. El centro de conferencias cuenta con dos grandes salas, la sala A y la sala B, con capacidad para 280 y 80 personas respectivamente, y varias salas de reuniones. El edificio ha sido objeto de diversas reformas a lo largo de los años, incluida la sustitución completa del sistema de calefacción en 2008.

11. El **edificio GB II** (con una superficie total de oficinas de 2 100 m<sup>2</sup>, y capacidad para 120 lugares de trabajo) se construyó en 1996 como ampliación temporal del GBI, con cinco plantas de oficinas y un sótano técnico. Se trata de un edificio de oficinas pequeño y sencillo en cuanto a estructura e instalaciones, y no ha sido objeto de ninguna modernización ni renovación desde su construcción.

12. El **edificio PCT** (con una superficie total de oficinas de 11 980 m<sup>2</sup>, con capacidad para 450 lugares de trabajo) fue construido en 1960 y ampliado en 1971 para la OMM. El edificio fue adquirido por la OMPI en 1999 y fue objeto de importantes obras de renovación y

transformación en 2003, durante las cuales se sustituyó la mayor parte de su estructura y se modernizó toda la envolvente. En 2018 se llevaron a cabo nuevas reformas interiores, como la instalación de paneles radiantes en el techo, la modernización del sistema de iluminación y la mejora del aislamiento térmico con muros hastiales.

13. El **edificio NB** (con una superficie total de oficinas de 13 460 m<sup>2</sup>, con capacidad para 560 lugares de trabajo) fue construido entre 2008 y 2011. Este moderno edificio consta de cinco plantas y tres atrios. En la planta baja se encuentra la cafetería principal del recinto (con capacidad para 300 personas), además de dos grandes salas de reuniones (con capacidad para 80 y 25 personas).

14. **Edificio de la sala de conferencias (WHC)** (superficie total de 6 500 m<sup>2</sup>): el centro de conferencias quedó ultimado en 2014. Conectado con el edificio AB, cuenta con una sala de conferencias con capacidad para 900 personas y dispone de instalaciones técnicas a nivel subterráneo. El Centro de Acceso (320 metros cuadrados) fue creado durante la construcción del edificio WCH y la ampliación del vestíbulo AB en 2014 para servir de punto de acceso principal al recinto de la OMPI. En este centro se encuentran la recepción principal, el puesto de seguridad y la zona de escaneo de equipajes.

c) Patrimonio arquitectónico

15. La política patrimonial del cantón de Ginebra tiene por objeto garantizar un entorno urbanístico de alta calidad y la preservación del medio ambiente natural. Las restricciones normativas impuestas a cualquier renovación con el fin de preservar el patrimonio y la integridad arquitectónica de un edificio tienen un impacto directo en cualquier obra y están directamente relacionadas con el nivel de importancia atribuido al edificio. El edificio AB ha obtenido una calificación excepcional, por lo que cualquier obra propuesta requiere mayor atención y cuidado. Se debe dar prioridad a la integridad arquitectónica original del edificio (en particular la fachada y el vestíbulo), y cualquier modificación debe planificarse y ejecutarse cuidadosamente tras dialogar con las autoridades competentes. Esta modalidad de colaboración es fundamental para garantizar que cualquier cambio propuesto se ajuste a la voluntad de Ginebra de preservar su rico patrimonio arquitectónico.

d) Oficinas en el exterior

16. Las oficinas de la OMPI en el exterior están ubicadas en entornos locales diferentes unos de otros y se alquilan o facilitan en virtud de acuerdos con los países anfitriones, como se indica a continuación:

**Argelia** (Argel): edificio gubernamental independiente de dos plantas: El edificio, construido en 2017, se equipó con sistemas de seguridad conformes con las normas de la OMPI en 2018, y fue posteriormente objeto de mejoras en las instalaciones, y en 2024 se sometieron a examen los contratos de servicios con el Gobierno local.

**Brasil** (Río de Janeiro): espacio de oficinas alquilado en un edificio administrativo: Desde que la OMPI ocupó el espacio en 2017 en virtud de un contrato de arrendamiento comercial, el diseño interior se ha adaptado a las normas de la OMPI, y el propietario ha realizado mejoras. Desde entonces, el espacio no ha sido objeto de ninguna obra de mantenimiento de envergadura.

**China** (Beijing): edificio gubernamental independiente de una planta: Desde que se trasladó al edificio histórico en 2015, se han realizado algunas obras para adaptar el espacio a los sistemas informáticos y de seguridad.

**Japón** (Tokio): Oficinas alquiladas en un edificio administrativo: La oficina se trasladó al espacio actual en 2017, en virtud de un contrato de arrendamiento pagado por el Fondo Fiduciario Mundial del Japón para la Propiedad Industrial. Desde entonces, no se han realizado obras de mantenimiento importantes en el espacio de oficinas.

**Federación de Rusia** (Moscú): espacio para oficinas en un edificio administrativo: Desde que se ocupó el espacio habilitado especialmente para la OMPI en 2015, no se han realizado trabajos de mantenimiento importantes.

**Singapur** (Singapur): edificio independiente de dos plantas propiedad del Gobierno. El edificio, que se puso a disposición de la OMPI como parte de los edificios de la universidad, fue objeto de obras de mejora de la seguridad contra incendios en 2018 y 2019.

**Nigeria** (Abuja): espacio de oficinas en el recinto de las Naciones Unidas. Desde que se empezó a usar el espacio de oficinas en 2020, no se han hecho obras importantes.

La OMPI también alquila espacio de oficinas para su Oficina de Coordinación con las Naciones Unidas en Nueva York.

17. La cartera actual de edificios utilizados por nuestras oficinas en el exterior satisface las necesidades de la Organización y no prevemos cambios ni gastos importantes a medio plazo. Seguiremos en estrecho contacto con los gobiernos de los países anfitriones para asegurarnos de que se sigan cumpliendo los requisitos de la Organización.

## B. DILIGENCIA DEBIDA EN EL ÁMBITO TECNOLÓGICO DEL RECINTO DE LA OMPI EN GINEBRA

### a) Evaluación estructural de cada edificio

18. La consultoría llevó a cabo un estudio de la diligencia debida en el ámbito tecnológico de los principales edificios del recinto de la OMPI y observó el buen mantenimiento del recinto en general y la ausencia de problemas estructurales de importancia. Sin embargo, dado que la construcción de los distintos edificios se ha llevado a cabo a lo largo de varias décadas, existen diferencias en el conjunto del recinto y posibilidades de mejora técnica. A continuación se exponen las principales conclusiones del estudio de diligencia debida en el ámbito tecnológico:

**Edificio AB:** Aunque se ha hecho todo lo posible por mantener el edificio en buen estado, en los próximos años habrá que abordar una serie de problemas críticos, probablemente mediante una renovación y modernización completas del edificio. Entre ellos figuran el fin de la vida útil de determinados elementos de infraestructura y la necesidad de cumplir las normas de seguridad vigentes: El sistema de ventilación original ha superado su ciclo de vida útil y requiere un mantenimiento continuo, y los sistemas eléctricos están obsoletos y necesitan ser modernizados en su totalidad. Al tratarse de un edificio de gran altura, las futuras renovaciones deberán ajustarse a las normas vigentes en materia de seguridad contra incendios y verificar los componentes estructurales. En 2025 se llevarán a cabo obras de modificación de las entradas, tras un examen del perímetro de seguridad exterior de la OMPI.

**Edificio GBI:** El edificio fue sometido a una importante obra de renovación hace casi 40 años, en 1988, durante la cual se añadió una planta y se sustituyeron las fachadas y el sistema de ventilación. Si bien en las últimas reformas se modernizaron los ascensores y las instalaciones sanitarias y de electricidad y se renovaron por completo la planta baja y el sótano, en futuras reformas habrá que abordar el cumplimiento de la normativa vigente en materia de incendios y sismología. El interior, aunque está bien conservado, es obsoleto y será necesario renovarlo para que cumpla con la normativa técnica y reglamentaria vigente.

**Edificio GBII:** El edificio es una extensión del GBI y sus plantas son diáfanos y están conectadas con el otro edificio. El edificio se ha mantenido en buen estado desde su construcción. La conexión con el edificio GBI y su sistema de circulación vertical requerirán una mejora para cumplir la normativa contra incendios, así como un examen de la conformidad del sistema estructural.

**Edificio del PCT:** El edificio del PCT tiene una estructura sólida, con fachadas e interiores modernizados que cumplen con la normativa contra incendios, por lo que, desde el punto de vista técnico, no necesita mejoras inmediatas.

**Edificio NB:** Este edificio reciente tiene interiores modernos que cumplen con las normas actuales de seguridad contra incendios y no necesita ninguna mejora técnica especial en este momento.

**Edificio WCH:** Construida en 2014, la sala de conferencias de la OMPI está bien mantenida y no requiere mejoras técnicas inmediatas. La Secretaría está estudiando posibles obras menores para mejorar y modernizar los servicios prestados a los delegados y reducir los costos operativos.

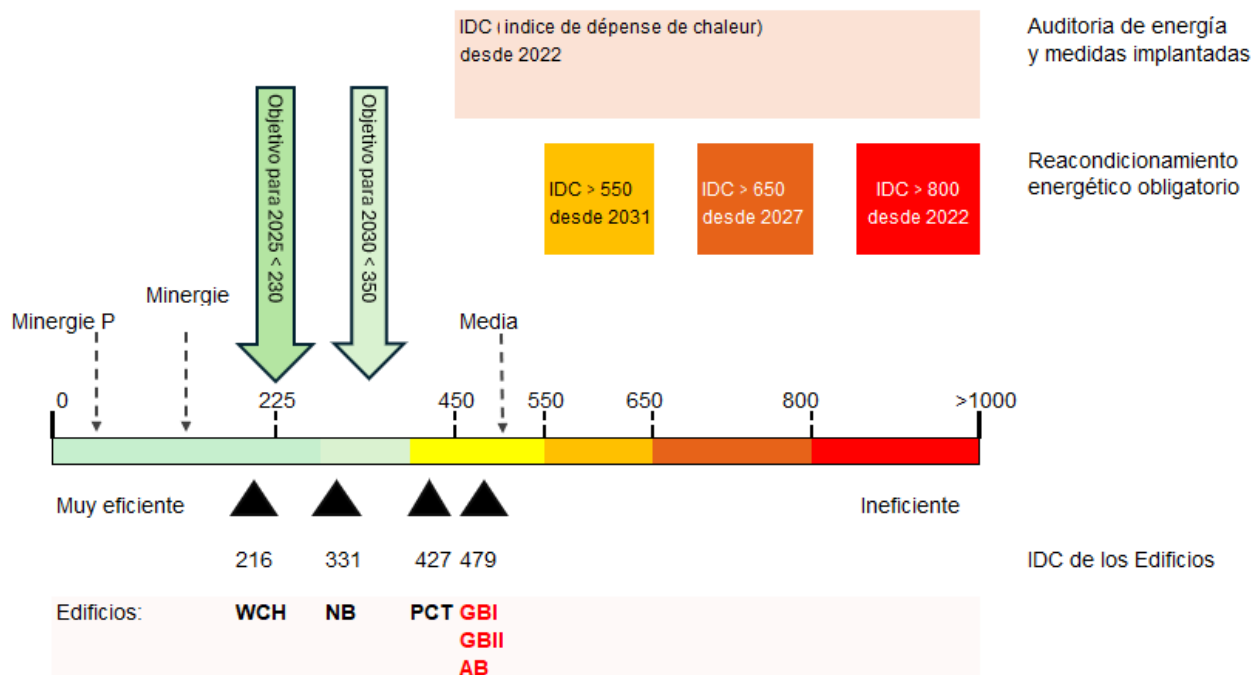
En el Apéndice figuran los detalles de la evaluación técnica desde el punto de vista de la conformidad y el ciclo de vida.

19. Cabe señalar que, si bien las normas de seguridad y contra incendios evolucionan con el tiempo, los edificios y otras estructuras existentes deben adaptarse a las normas de seguridad contra incendios de acuerdo con un principio de proporcionalidad: en caso de reforma, ampliación o cambio de uso importantes del edificio, o cuando el riesgo para las personas sea especialmente elevado.

b) Consideraciones medioambientales, sociales y de gobernanza

20. En la evaluación ambiental, social y de gobernanza (ASG), los edificios AB y GBI obtienen puntuaciones bastante bajas debido a su diseño original y a su antigüedad, mientras que los edificios PCT, NB y de la sala de conferencias obtienen resultados positivos en comparación con los edificios modernos. Los edificios de la OMPI representan el 18 % de la huella de carbono de la Organización.

21. Otro indicador importante es la eficiencia energética de los edificios, que el cantón de Ginebra se calcula como la relación entre el consumo energético anual y la superficie útil del edificio, lo que se denomina “*indice de dépense de chaleur*” (IDC). El IDC de cada edificio se mantiene por debajo del umbral establecido por el cantón de Ginebra, que exige un reacondicionamiento energético profundo, como se ilustra a continuación:



22. De la evaluación se desprende también que la OMPI ha puesto en marcha de manera sistemática iniciativas para mejorar su desempeño en materia de ASG durante la última década y tiene la intención de seguir haciéndolo con los importantes proyectos de renovación y modernización previstos. Además, se ha tomado nota de varias iniciativas previstas, que a largo plazo permitirán aumentar la sostenibilidad. A continuación se describen algunas de las iniciativas actuales, previstas y potenciales.

### Iniciativas en el plano medioambiental

- La electricidad se compra en un 100 % a partir de fuentes renovables. Se ha reducido el consumo con la instalación de luminarias LED y la supresión de la iluminación innecesaria. En cualquier futura renovación se deberá considerar la instalación de paneles fotovoltaicos.
- Actualmente se utiliza agua del lago para la refrigeración; en los próximos años también se utilizará para la calefacción. El consumo disminuyó con la renovación de las fachadas del edificio del PCT y se reduciría aún más con la renovación de la envolvente del edificio AB y la sustitución de las unidades de tratamiento del aire por sistemas de recuperación de energía. La renovación del edificio GBI también puede contribuir a reducir el consumo energético.
- Las mejoras del sistema de gestión de edificios y la submedición de energía deberían permitir un control más preciso y una optimización del consumo. En la mayoría de los edificios se han instalado dispositivos de bajo caudal de agua. En el futuro, se considerará el uso del agua de lluvia para el riego y la descarga de los inodoros.
- La OMPI tiene un compromiso de larga data con la diversidad biológica, por lo que ha instalado cubiertas vegetales en sus edificios, que contienen diversas clases de plantas. Se podrían aplicar otras medidas en la zona verde del recinto.

## En el plano social

- Se han llevado a cabo importantes mejoras en la accesibilidad física de los edificios, entre otras cosas, a fin de cumplir las normas SIA<sup>3</sup> 500.
- Se han creado aparcamientos para bicicletas cerca de cada punto de entrada. Está prevista la instalación de estaciones de recarga para vehículos y bicicletas eléctricos.

## En materia de gobernanza

- La OMPI se adhirió a la Carta 2050Today el 4 de diciembre de 2024. Se ha informado constantemente del rendimiento energético a nivel cantonal o federal suizo, y en el marco de las Naciones Unidas. La OMPI mantiene desde 2015 la neutralidad en carbono en sus instalaciones y operaciones mediante la adquisición de reducciones certificadas de emisiones con arreglo al marco de las Naciones Unidas.
- Además, aplica un sistema de gestión medioambiental (SMM) para traducir la política general de la OMPI en materia de responsabilidad medioambiental en objetivos, referencias y metas, medidas y seguimiento específicos para todas las actividades de la OMPI, incluidas las operaciones relacionadas con los edificios.
- Las futuras renovaciones o mejoras brindarán la oportunidad de examinar el cumplimiento de otras normas energéticas establecidas (por ejemplo, Minergie), etiquetas de sostenibilidad (por ejemplo, Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental" (LEED) o Método de Evaluación Ambiental de Edificios (BREEAM), o puntos de referencia).

## C. CONCLUSIONES SOBRE LA UTILIZACIÓN DEL ESPACIO

23. El recinto es reflejo de varias décadas de estilos arquitectónicos diferentes, unos más tradicionales y otros más modernos. Todos los edificios están contruidos y dispuestos conforme a requisitos del pasado de las organizaciones administrativas tradicionales de archivo en papel, y para un trabajo jerárquico, en lugar de matricial. La disposición de las oficinas no se ha modificado para adaptarse a la naturaleza híbrida del trabajo ni para aprovechar la digitalización, elementos que, en general, permiten un uso más eficiente del espacio de oficinas.

24. **Tipología de oficinas celulares y eficiencia del espacio:** Las oficinas están organizadas según la tipología de oficina celular, lo que se traduce en un consumo de espacio relativamente elevado por puesto de trabajo informatizado: 22 m<sup>2</sup>/escritorio<sup>4</sup> de media, lo que es comparable a otros organismos de las Naciones Unidas con una configuración celular similar, como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), pero superior a organizaciones con una configuración moderna, que suelen ocupar entre 11 y 16 m<sup>2</sup>/escritorio.

25. El **consumo medio de espacio por lugar de trabajo en la OMPI** es un dato que no refleja la diversidad de situaciones existentes, ya que algunas oficinas son demasiado pequeñas para sus ocupantes, mientras que otras tienen una superficie innecesariamente grande. También predominan las oficinas individuales (53 %). Hay una proporción excesiva de pasillos (en promedio, el 21% del espacio de oficinas), lo que reduce la eficiencia en el uso del espacio. Otra consecuencia de esta disposición es el bajo nivel de conectividad horizontal, ya

<sup>3</sup> Normas establecidas por la *Société suisse des ingénieurs et des architectes* (SIA).

<sup>4</sup> Superficie de oficinas por número total actual de escritorios (asignados o no asignados).



que la distancia creada por las oficinas celulares y los pasillos puede entorpecer la interacción de los departamentos. La interacción del personal también puede verse obstaculizada por la falta sistemática de transparencia en las particiones de las oficinas. Además, el recinto cuenta con muy pocas salas de reuniones descentralizadas y con escasos lugares informales de encuentro.

26. **Flexibilidad limitada:** Las organizaciones modernas están sujetas a cambios constantes y necesitan readaptar periódicamente sus departamentos y sus planes de ocupación del espacio. La estrategia de flexibilidad de la OMPI para satisfacer esta demanda recurrente de adaptación espacial consiste actualmente en: a) mantener escritorios de reserva en varios edificios del recinto (16 %, en consonancia con los valores de referencia); y b) recurrir a tabiques modulares que permiten reajustar rápidamente el tamaño de las oficinas. Si bien los empleados y las oficinas están adecuadamente equipados desde el punto de vista informático para facilitar la agilidad en el lugar de trabajo y los nuevos estilos de trabajo, el cambio de tabiques sigue siendo demasiado engorroso y costoso para ofrecer un alto nivel de flexibilidad y no facilita el objetivo de la OMPI de crear una cultura de trabajo ágil y adaptable.

27. **Apoyo a modalidades híbridas de trabajo:** Mientras que las oficinas de la OMPI están diseñadas casi exclusivamente según la filosofía de la oficina celular, la mayoría de las organizaciones han abandonado este tipo de oficina. La principal ventaja de ofrecer un alto grado de privacidad en las oficinas individuales se ve contrarrestada por la falta de transparencia, las barreras a la colaboración y la baja eficiencia del espacio. La adopción de formatos de entorno de trabajo más abiertos y flexibles, incluida la introducción de escritorios no asignados, redundaría en una mayor eficiencia del espacio y una mejor colaboración. La OMPI está poniendo en marcha proyectos piloto para explorar esos conceptos alternativos de distribución de las oficinas y estilos de trabajo.

28. **Conferencias y reuniones:** Un análisis estadístico de las reservas de las salas de conferencias muestra que la utilización de las grandes salas de conferencias (sala de conferencias del nuevo edificio y sala A) aumenta constantemente (+2,4 % anual en la última década), mientras que la utilización de las salas de reuniones de tamaño medio se mantiene en torno a un 40 % por debajo de los niveles anteriores a la COVID-19. Las salas de reunión más modernas de la primera planta del complejo AB están muy solicitadas. Aunque todavía hay margen de crecimiento, si se mantienen las tendencias actuales, es posible que haya congestión en la capacidad a medio plazo.

29. En general, la OMPI ofrece un entorno de trabajo adecuado para la gran mayoría de los empleados, pero es obvio que hay edificios más propicios para la colaboración que otros. Más allá de las cuestiones estructurales y técnicas mencionadas anteriormente, las principales posibilidades de utilizar nuestro espacio de manera más eficiente residen en aumentar la densidad de los espacios de trabajo, introducir más flexibilidad y transparencia, y crear más lugares de encuentro para fomentar los contactos fortuitos entre personas de los edificios.

### III. ORIENTACIONES EN MATERIA DE BIENES INMUEBLES DE LA OMPI

#### A. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

30. La estrategia inmobiliaria de la OMPI responde a dos series de objetivos. En primer lugar, la OMPI, en su calidad de usuaria de espacios de trabajo, tiene objetivos organizativos y necesidades espaciales que se derivan de ellos. En segundo lugar, en su calidad de propietaria de bienes inmuebles y huésped del país anfitrión, la OMPI debe garantizar que sus propiedades cumplan una serie de objetivos técnicos. Para alcanzar esos objetivos, los costos

deben gestionarse con cuidado, con el fin de administrar de manera responsable el valor de las propiedades y, en la medida de lo posible, aumentarlo.

a) Objetivos organizativos

31. La OMPI tiene los siguientes objetivos organizativos en relación con sus bienes inmuebles:

- **Fomentar una cultura de trabajo colaborativo y la innovación:** El espacio de trabajo de la OMPI debe apoyar su transformación hacia una cultura organizativa más abierta, dinámica y colaborativa, con interacciones interfuncionales formales e informales periódicas entre sectores y/o departamentos, una comunicación y un intercambio de información abiertos, y la apertura de la mentalidad de “silos” del pasado.
- **Apoyar la función de la OMPI en su calidad de foro mundial especializado en PI:** El recinto de la OMPI debería estar provisto de las instalaciones necesarias para facilitar la labor intergubernamental, ofreciendo servicios de buena calidad y un equipo de interpretación adecuado, y debería reforzar la posición de la OMPI como “lugar de encuentro” de la comunidad de la PI en general.
- **Reflejar el modelo operativo diversificado de la OMPI:** Los espacios de trabajo de la OMPI deben facilitar la labor que desempeña en todos sus pilares estratégicos, ya sea su función de prestar servicios al sector privado a través de sus registros, sistemas y servicios mundiales de PI, o su labor de acercar nuestras actividades a las bases y lograr un impacto sobre el terreno en colaboración con los Estados miembros para comprender las necesidades de innovadores, creadores y comunidades.
- **Garantizar la experiencia y el atractivo del lugar de trabajo:** El entorno de trabajo de la OMPI podría hacerse más atractivo con el fin de reforzar la imagen de la organización como empleador, garantizar el bienestar del personal, aumentar la motivación y atraer a las generaciones más jóvenes. El éxito de la OMPI dependerá de su capacidad para reclutar nuevos talentos durante la próxima década, en particular en los ámbitos de la PI, la innovación, la creatividad y la tecnología, en los que se enfrenta a una competencia considerable de otras organizaciones. El futuro entorno de trabajo de la OMPI deberá reflejar el mandato y el empeño de la Organización en favor de la innovación y la creatividad, en lugar de ser un reflejo de una era laboral obsoleta y anterior a la digitalización.
- **Acoger a conjunto de empleados más ágil y adaptable:** Si bien se prevé que el tamaño global del personal básico de la OMPI se mantenga estable en un futuro previsible, la implantación de nuevas tecnologías y otras medidas de eficiencia, junto con métodos de trabajo más ágiles y centrados en proyectos, exigirán una mayor eficiencia en el uso del espacio y una configuración más flexible de las oficinas. La OMPI se propone hacer frente a las variaciones en el conjunto de empleados utilizando el espacio existente, salvo en circunstancias temporales o excepcionales.
- **Gestionar el cambio y garantizar la continuidad de las actividades:** La modernización del espacio de oficinas para lograr una disposición más abierta y transparente, que incluya, en mayor o menor medida, escritorios no asignados, deberá explicarse y estudiarse detenidamente, y será importante extraer enseñanzas de los proyectos piloto realizados. También deberá planificarse cuidadosamente la puesta en práctica de esta nueva disposición, a fin de evitar o reducir al mínimo las perturbaciones en las actividades de la OMPI.

b) Objetivos técnicos

32. La estrategia inmobiliaria de la OMPI deberá tener en cuenta los siguientes objetivos relacionados con los bienes inmuebles:

- **Garantizar la seguridad en el lugar de trabajo:** La OMPI debe garantizar que todos los edificios cumplan con las normas vigentes en materia de estructura, ocupación y seguridad contra incendios. Para ello, se deben prever las modificaciones necesarias en los planes de renovación. También se debe prestar especial atención a que todos los espacios sean accesibles para todas las personas desde el momento de su diseño.
- **Supervisar y gestionar el ciclo de vida de los edificios:** La OMPI determinará qué elementos de los edificios se están acercando al final de su ciclo de vida y su orden de urgencia. Esto sentará las bases de una hoja de ruta a medio y largo plazo para futuras renovaciones, con el fin de prever los gastos y mitigar el riesgo de que surjan problemas inesperados que puedan resultar costosos y perturbar la continuidad de las actividades.
- **Capacidad digital:** Los orígenes del patrimonio inmobiliario de la OMPI son anteriores a la era digital: El edificio AB se construyó antes de que se inventaran las computadoras personales, los teléfonos celulares o la red mundial de Internet. Ahora que la OMPI se propone implantar las tecnologías más recientes, de manera segura y mediante una estrategia que da prioridad a la nube, será importante garantizar que la infraestructura física de datos y redes pueda satisfacer las necesidades de la Secretaría y de los Estados miembros.
- **Mejorar el rendimiento medioambiental:** La OMPI se adaptará a los cambios de infraestructura realizados por las autoridades locales, como el proyecto Genilac para la conversión del sistema de calefacción. La OMPI hará que sus edificios sean más eficientes desde el punto de vista energético y reducirá su impacto medioambiental aprovechando cualquier renovación.
- **Aumentar la flexibilidad y promover la relación costo-eficacia:** El futuro del espacio de trabajo de la OMPI se estructurará de manera bastante estándar y flexible, con el fin de adaptarse rápidamente y con un mínimo de trabajo (y costos) a cualquier modificación que sea necesaria para acoger una nueva combinación de equipos, o equipos con misiones y necesidades diferentes, o cambios en el tamaño del conjunto de empleados, garantizando un uso eficiente y prolongado de nuestros edificios.
- **Conservar el valor de los bienes inmuebles y evitar gastos imprevistos, repentinos y significativos:** La OMPI debería renovar sus edificios más antiguos y modernizar la disposición de las oficinas, y evitar así los elevados costos que supondría aplazar ahora esas decisiones importantes. A largo plazo, ello permitirá mantener el valor económico de mercado de cada uno de los edificios y del recinto en su conjunto y, en el caso del edificio AB, preservar su valor patrimonial.

B. HOJA DE RUTA PROPUESTA PARA LA GESTIÓN INMOBILIARIA DE LA OMPI

33. La estrategia inmobiliaria propuesta combina los dos conjuntos de objetivos mencionados anteriormente, al dar prioridad a las necesidades estratégicas de la Organización y, al mismo tiempo, abordar las deficiencias detectadas durante la evaluación técnica.

34. El objetivo de la Organización de crear una cultura y un lugar de trabajo basados en la tecnología digital, la innovación y la colaboración debe alcanzarse sin dejar de tener en cuenta

las limitaciones técnicas, de manera eficiente y rentable, y siguiendo un orden lógico. Por ejemplo, evitando cambios importantes en los edificios que serán objeto de renovaciones posteriores y programando las renovaciones a lo largo del tiempo para adaptarse a la disponibilidad presupuestaria y a las expectativas de los Estados miembros.

La estrategia inmobiliaria de la OMPI se supervisará mediante una gobernanza adecuada basada en datos y será objeto de exámenes periódicos.

a) Modernización en la disposición de las oficinas

**Plan maestro de ocupación:** La actual distribución del espacio obedece a razones del pasado y no se basa en un análisis de las actividades. Por lo tanto, el primer paso para aplicar la estrategia inmobiliaria de la OMPI será determinar las principales corrientes de colaboración dentro de la Organización a fin de definir las esferas de interacción y, por el contrario, las esferas que, por la naturaleza de su trabajo, están más orientadas a procesos. Este plan optimizará la asignación de espacios que se prestan más a la colaboración para aquellas funciones que requieren interacción, y los espacios que se prestan menos a la colaboración, para la segunda categoría, sin pasar por alto los matices que puedan existir entre ambos.

**Proyectos piloto:** Algunas divisiones o unidades han mostrado interés en pasar de una disposición celular a una mucho más moderna y flexible para mejorar la colaboración y el bienestar. En 2025 y años posteriores, y como parte del presupuesto ordinario, se llevarán a cabo proyectos piloto.

**La modernización y flexibilización de los espacios de oficinas** se llevará a cabo de manera gradual en todo el recinto, al ritmo que lo permitan la viabilidad técnica y la disponibilidad presupuestaria. No obstante, consciente de sus recursos, la OMPI no emprenderá obras importantes en algunos de sus edificios, ya sea porque son relativamente nuevos o porque pueden renovarse en una fecha posterior. Siempre que sea posible, la modernización de los espacios de oficinas se combinará con otras obras, a fin de optimizar costos y minimizar las interrupciones en las actividades. La financiación de esas obras se sufragará con cargo al presupuesto ordinario, con una dotación actual de 2 millones de francos suizos, y podría complementarse con un proyecto de PMM.

b) Renovación/mejoras en los edificios

**Edificio AB:** Como se destaca en el estudio técnico, en los próximos años será necesario renovar por completo todo el edificio (torre y salas A y B), incluida la envolvente exterior. Durante el bienio 2026/27 se llevarán a cabo estudios técnicos, para los que se ha estimado un presupuesto de 5 millones de francos suizos. Una vez finalizado el diseño, se presentará una propuesta de PMM a los Estados miembros para su aprobación. También se mantendrán conversaciones con el país anfitrión. La modernización en la disposición de las oficinas se examinará en el momento de su renovación. Aunque es independiente de la renovación, la renovación del derecho de superficie del edificio AB se iniciará antes de que finalice el período actual (antes de 2032).

**“Genilac”:** El objetivo de este proyecto es utilizar la red de agua existente del lago para calefacción (en lugar de gas), que actualmente solo se utiliza para refrigeración. El proyecto consistirá en la creación de salas técnicas en tres edificios (NB, PCT y AB) para las nuevas bombas de calor, así como en la adaptación de los sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado. Este proyecto depende (en lo que respecta al calendario) del proveedor público local y su puesta en marcha se evaluará y presentará para su posible financiación como proyecto del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura (PMM).

**Edificio GBI:** Este edificio ocupa el segundo lugar en importancia esencial. Su renovación se considerará en una fase bastante posterior (después de 2032), tras la renovación del edificio AB, como parte de un posible proyecto del PMM.

**Edificio GBII:** Habrá que estudiar el futuro de este edificio, que deberá renovarse o demolerse, en función de la evolución del conjunto de empleados y de las medidas de optimización del espacio aplicadas en los demás edificios.

#### **Oficinas en el exterior:**

El actual parque inmobiliario utilizado por las oficinas en el exterior satisface las necesidades de la Organización y la OMPI no prevé cambios ni gastos importantes a medio plazo. Seguiremos en estrecho contacto con los gobiernos de los países de acogida para asegurarnos de que se siguen cumpliendo los requisitos de la Organización.

No obstante, cabe señalar que, debido a las importantes obras de renovación del edificio en el que se encuentra, la Oficina de Coordinación de la OMP en Nueva York podría trasladarse a un espacio equivalente en un edificio cercano.

#### **Calendario provisional por etapas:**



(Sigue el Apéndice)

## APÉNDICE

### Evaluación de cumplimiento o conformidad

En la tabla que figura a continuación se resumen los puntos clave de las auditorías que figuran en los apéndices. Para facilitar la lectura, hemos establecido un sistema de códigos de colores para indicar el estado de cumplimiento o conformidad de cada elemento. Los códigos de color son los siguientes:

**Problemas críticos:** El componente del edificio incumple de forma significativa la normativa. Hay que tomar medidas a corto plazo para solucionar la situación.

**Requiere atención:** El componente del edificio no cumple totalmente la normativa vigente. Hay que planificar medidas correctivas o mejoras en los próximos años.

**Conforme:** El componente del edificio funciona correctamente y cumple todas las normas reglamentarias pertinentes. No se requiere ninguna medida inmediata.

| Parte del edificio             | AB                 | WCH      | GB I & II          | PCT               | NB       |
|--------------------------------|--------------------|----------|--------------------|-------------------|----------|
| Estructura                     | Problemas críticos | Conforme | Requiere atención  | Requiere atención | Conforme |
| Techo                          | Conforme           | Conforme | Conforme           | Conforme          | Conforme |
| Fachada                        | Problemas críticos | Conforme | Requiere atención  | Conforme          | Conforme |
| Carpintería exterior           | Problemas críticos | Conforme | Requiere atención  | Conforme          | Conforme |
| Acondicionamiento del interior | Problemas críticos | Conforme | Problemas críticos | Conforme          | Conforme |
| Cocina                         | Conforme           | N.D.     | N.D.               | Conforme          | Conforme |
| Producción de calor y frío     | Conforme           | Conforme | Conforme           | Conforme          | Conforme |
| Distribución del calor         | Requiere atención  | Conforme | Requiere atención  | Conforme          | Conforme |
| Ventilación                    | Requiere atención  | Conforme | Requiere atención  | Conforme          | Conforme |
| Electricidad                   | Requiere atención  | Conforme | Conforme           | Requiere atención | Conforme |
| Cuestiones sanitarias          | Conforme           | Conforme | Conforme           | Conforme          | Conforme |
| Instalación de transporte      | Problemas críticos | N.D.     | Conforme           | Conforme          | Conforme |

Fuente: CBRE – Informe de estrategia inmobiliaria

## Evaluación del ciclo de vida

En la tabla siguiente se resume el ciclo de vida de los distintos componentes del edificio, lo que ayuda a evaluar su estado y a priorizar las próximas renovaciones o sustituciones. Para más claridad, hemos establecido un sistema de códigos de colores para indicar el estado de cumplimiento o conformidad de cada elemento. Los códigos de color son los siguientes:

**Se requieren medidas inmediatas:** El componente del edificio ha llegado al final de su ciclo de vida y requiere una sustitución inmediata o a corto plazo para mantener la seguridad y la funcionalidad. Retrasar la intervención podría provocar daños adicionales o riesgos para la seguridad.

**Vigilancia estrecha:** El componente del edificio se está acercando al final de su vida útil y requiere una vigilancia más estrecha. Aunque todavía es funcional, es posible que necesite reparaciones o mejoras en un futuro próximo.

**Buen estado:** El componente del edificio se encuentra en condiciones aceptables y funciona correctamente. No es necesario tomar medidas inmediatas, y el mantenimiento periódico es suficiente para garantizar su continuidad.

| Parte del edificio             | AB                               | WCH                 | GB I & II                        | PCT                 | NB                  |
|--------------------------------|----------------------------------|---------------------|----------------------------------|---------------------|---------------------|
| Estructura                     | Vigilancia estrecha              | Buen estado         | Vigilancia estrecha              | Buen estado         | Buen estado         |
| Techo                          | Se requieren medidas inmediatas  | Buen estado         | Se requieren medidas inmediatas  | Vigilancia estrecha | Buen estado         |
| Fachada                        | Se requieren medidas inmediatas  | Buen estado         | Se requieren medidas inmediatas  | Vigilancia estrecha | Buen estado         |
| Carpintería exterior           | Se requieren medidas inmediatas  | Buen estado         | Se requieren medidas inmediatas  | Vigilancia estrecha | Buen estado         |
| Acondicionamiento del interior | Buen estado                      | Buen estado         | Vigilancia estrecha              | Buen estado         | Buen estado         |
| Cocina                         | Vigilancia estrecha              | N.D.                | N.D.                             | Buen estado         | Buen estado         |
| Producción de calor y frío     | Vigilancia estrecha              | Vigilancia estrecha | Vigilancia estrecha              | Vigilancia estrecha | Vigilancia estrecha |
| Distribución del calor         | Se requieren medidas inmediatas: | Buen estado         | Se requieren medidas inmediatas: | Buen estado         | Buen estado         |
| Ventilación                    | Se requieren medidas inmediatas: | Buen estado         | Se requieren medidas inmediatas: | Buen estado         | Buen estado         |
| Electricidad                   | Se requieren medidas inmediatas: | Buen estado         | Vigilancia estrecha              | Buen estado         | Buen estado         |
| Cuestiones sanitarias          | Buen estado                      | Buen estado         | Vigilancia estrecha              | Vigilancia estrecha | Buen estado         |
| Sistema de transporte          | Buen estado                      | N.D.                | Vigilancia estrecha              | Vigilancia estrecha | Buen estado         |

Fuente: CBRE – Informe de estrategia inmobiliaria

[Fin del Apéndice y del documento]